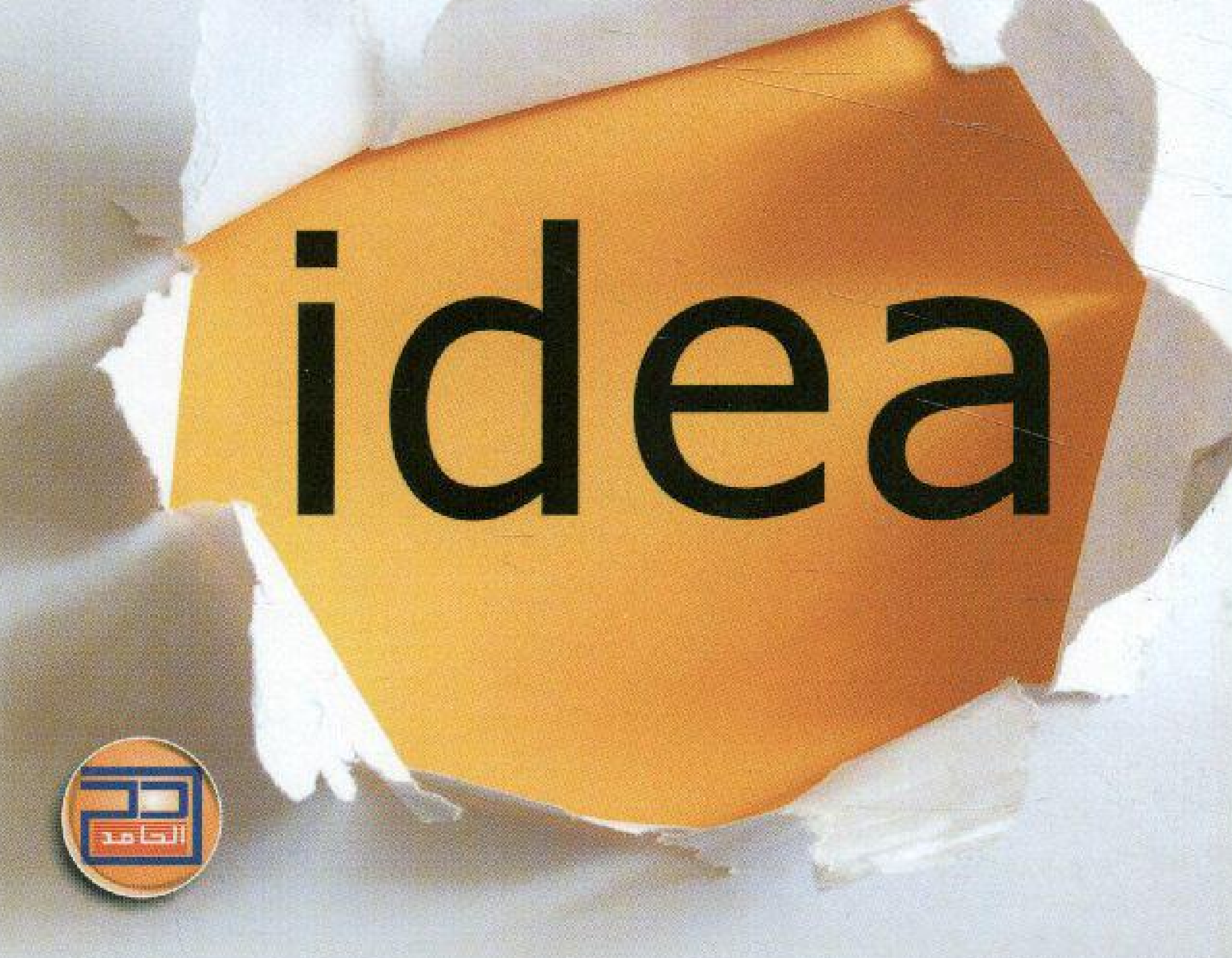
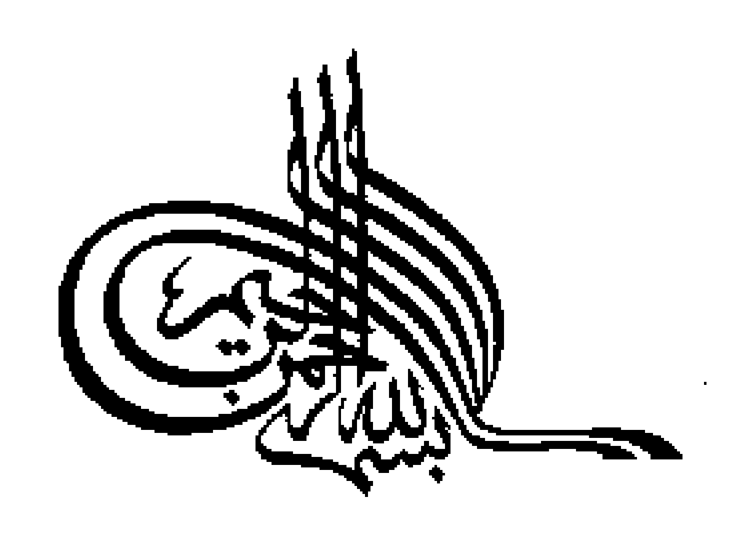
قضايا معاصرة في التسويق

Contemporary Issues in Marketing

الاستاذ الدكتور
ثامر البكري





قضايا معاصرة

في التسويق

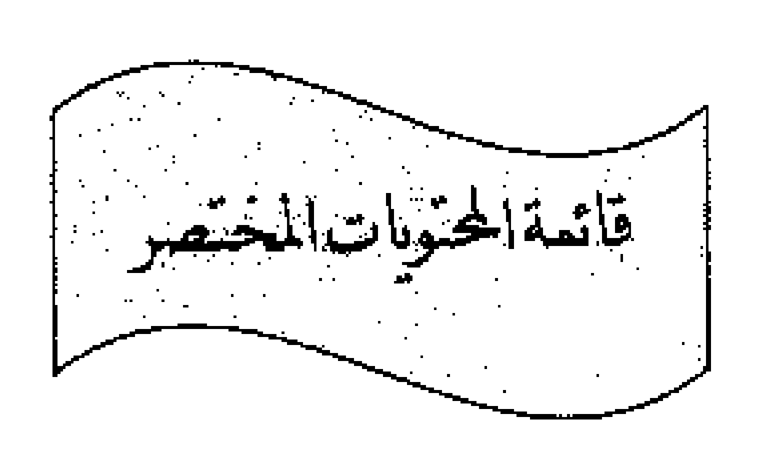
الإهداء

إلى أحفادي حماهم الله ورعاهم

- يوسف

- مريم

- تيم


قائمة المحتويات المختصر



الموضـــــوع	الصفحة

الفصل الرابع عشر

قواعد المقارنة التسويقية (قوائم المراجعة)

المقدمـــة

شهد الفكر التسويق تطورا متسارعا خلال الربع الاخير من القرن الماضي وسواء كان ذلك في المفاهيم او في التطبيقات الميدانية، والتي انعكست على مرافق الحياة المختلفة والسلوك المستهدف للزبائن والعلاقة مع منظمات الاعمال المحلية والدولية. ليتولد عن ذلك التسارع مصطلحات ومعاني كثيرة تمثل في جوهرها سلسلة من الاجتهادات الفكرية الريادية للكتاب والباحثين في مجال التسويق. وهذا الامر اخذ خصوصيته بشكل كبير في مجال التسويق اكثر مما هو عليه في مجالات العمل الوظيفي الاخرى في منظمات الاعمال. ولعل من ابرز الاسباب الكامنة وراء ذلك هو كون النشاط التسويقي الاكثر التصاقا مع البيئة المحيطة بالمنظمة، وبمختلف ابعادها العامة او الخاصة. فضلا عن كونه يحاكي السلوك والرغبات المتجددة دوما لدى الانسان، والمتمثلة بالمعاصرة والحداثة والسعي الحثيث للبحث عن كل ما هو جديد ومتطور للارتقاء بنوعية الحياة.

والحقيقة التي اود الاشارة اليها هنا بقدر تعلق الامر في هذا الكتاب، انه لم يكن في خلدي ان اتصدى الى هذا الموضوع في الكتابة، لكوني قد وضعت على نفسي التزاما بتحديث وتجديد ما نشرته من كتب سابقة. لكي تكون اكثر توافقا مع التطور الفكري التسويقي والمستجد من الاجتهادات الفكرية في مجال الكتب المنشورة. ولكن في زياراتي الاخيرة الى الجزائر للمشاركة في اعمال الملتقيات العلمية المقامة في رحاب الجامعات الجزائرية المختلفة، استفزتني الرغبة الكبيرة التي وجدتها لدى طلبة الدراسات العليا في تخصصي التسويق وادارة الاعمال في السؤال والبحث عن ما هو جديد من المواضيع التسويقية والتي يمكن ان تعينهم في الولوج بأبحاث جديدة ومميزة في مجال تخصصهم الدراسي. ولمست منهم الرغبة الكبيرة في الحصول على المراجع العربية الحديثة في هذا المجال. فوجدت نفسي ملزما بالتصدي لهذا الموضوع والمتعلق بالبحث في ما هو جديد ومعاصر في

مجال الفكر التسويقي في الكتب والمراجع العلمية الاجنبية الرصينة. فضلا عن ما نشرته من ابحاث في المجلات العلمية، وما اسهمت به من نشاط بحثي في المؤتمرات العلمية المقامة في مختلف الجامعات العربية بالفترة الزمنية القريبة الماضية. لكي تكون جميعها مرجعا للباحث في عموم وطننا العربي انشاءالله.

وهنا لابد من القول باننا لا ندعي الاحاطة في هذا الكتاب بكل ما هو جديد من مواضيع معاصرة في التسويق، لكون الفكر التسويقي متجدد ومتسارع في الابداع. ولكننا حولنا قدر المستطاع في تقديم بعض الافكار المعاصرة في هذا المجال، ولتحقيق الاستجابة السريعة لحاجة الباحثين في استخلاص مواضيع جديدة تعينهم في ابحاثهم المستقبلية. فضلا عن كون هذا الكتاب سيسد حيزا مهما في حاجة المساق الدراسي المعتمد لمادة القضايا المعاصرة في التسويق والمقرر بالجامعات الاردنية. وليكون عونا لدى الطالب في القراءة والبحث المعمق في المواضيع المعاصرة في مجال تخصصه وليكون اقرب الى بيئة الاعمال الميدانية التي يمكن ان يلج اليها مستقبلا في عمله الوظيفي.

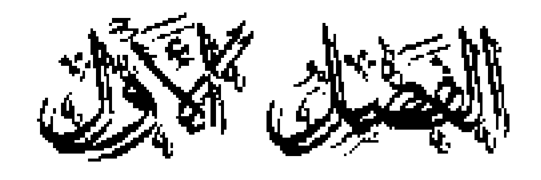
وكلي امل ان اكون قد اوفيت بجزء من التزامي وانتمائي وحبي الى وطننا الكبير الغالي، وجامعاتنا العربية الرصينة، ولطلبتنا الاعزاء. والشكر والحمد قبل كل شيء الى الباري عز وجل على نعمه علينا وتوفيقه لنا بانجاز هذا الجهد العلمي. والدعاء الى الله تعالى ان يمكننا في الاستمرار بعملنا وتقديم ما يمكننا تقديمه من اسهامات علمية مع زملائنا الافاضل خدمة للمسيرة العلمية التي نحملها جميعا، والمسؤولية الاخلاقية التي نعبر بها عن انتمائنا الى العمل الجامعي والذي هو بمثابة واجب مقدس لاشاعة العلم والمعرفة وللارتقاء بقيم المجتمع وثقافته.

الاستاذ الدكتور

ثامــــر البكـــــري

E-mail: thamirbakri@yahoo.com

الاردن – عمان – نيسان / 2013



إدارة المعرفة التسويقية

Marketing Knowledge Management

الفصل الأول

إدارة المعرفة التسويقية

Marketing Knowledge Management

المقدمة:

يحق القول بان منظمات الأعمال هي الأكثر انفتاحاً على البيئة التي تعل بها, وبالتالي لكي تحقق التواصل والنجاح فإنه يستوجب عليها أن تمتلك الإدارة المعرفية لكي تحتوي وتستوعب مجمل التغيرات التي تحيط بها، وتتمثل المعرفة التسويقية اليوم بالغطاء الموضوعي لإستراتيجيات التفاعل لإدارة المنظمة مع بيئتها الخارجية والداخلية، وما يقودها بالتالي من دقة في صحة القرار الستراتيجي المتخذ.

إذ تمثل المعرفة التسويقية المرشد المنضبط للأفراد العاملين في المنظمة لتطوير الممارسات والتطبيقات في المجال التسويقي المتعدد الاتجاهات. ويتجلى ذلك بقدرة المنظمة في استقراء البيئة التنافسية التسويقية وخلق الإمكانات المناسبة للتكيف والتعامل معها. وهذا الفصل يمثل في حقيقته تصفح فكري فلسفي حديث لمفهوم معاصر يمثل في جوهره لب التعامل الحديث للتسويق. والذي يمثل ممازجة فكرية تنظيمية وتطبيقية لإدارة العلاقة بين فلسفة المنظمة ورؤيتها من جانب، والتطبيق الميداني وفي ظل المنافسة الحادة وغير التقليدية التي تشهدها أسواق العولمة من جانب أخر. وسيتم البحث في المواضيع التالية:

- مفهوم ادارة المعرفة وتعريفها من منظورها المعلن والضمني.
- المعنى والتعريف لادارة المعرفة التسويقية.
- المجالات التي تحتويها ادارة المعرفة التسويقية.
- الأشكال الرئيسة لادارة المعرفة التسويقية.
- ابعادالمعرفة التسويقية.
- التدقيق التسويقي المعرفي.

ادارة المعرفة Knoweldge Management

طالما كان العالم يعيش في بيئة متسارعة التغير والأحداث فإن الإحاطة بهـا أصبح من المميزات والقدرات الستراتيجية التي يمكن أن تتمتع بها هـذه المنظمـة دون غيرها. ويتجلى ذلك بقدرتها المعرفية بما يحيط بها من متغيرات، سواء كانت خارجية أو داخلية. وعليه فإن امتلاك المعرفة و إدارتها بالشكل المناسب، يمثل في جوهره امتلاك سلاح فعال في بيئة المنافسة. حيث أن المعرفة وتوافقها المنطقي مع الأداء الكلي للمنظمة من شأنه يحقق التكامل المنشود في الأنشطة المختلفة لإنجـاز الأهداف الكلية للمنظمة.

لذلك فأن ادارة المعرفة اصبحت اليوم احدى المتطلبات الاساسية التي يجـب ان تأخذ بنظر الاعتبار في بيئة الادارة الحديثة، والتي تعتمـد علـى العديـد مـن التقنيات في مجال ادارة المعرفة. ولعل من الاسباب الكامنة في الاهتمـام بـادارة المعرفة في ظل سيادة المفاهيم الحديثة للادارة هو الحاجة الماسة للمعلومات التـي يمكن ان توضح للمنظمة ماهية الاحداث التي تدور من حولها، واين هي من تلـك الاحداث. وبالتالي اصبح التحدي الستراتيجي الذي يمكـن أن تواجهـه منظمـات الأعمال بعامة هو في مدى امتلاكها وتفاعلها الحقيقـي مـع أنظمـة المعلومـات والاتصالات لتحقيق الانفتاح الواسع على البيئة التي تعمل بها وباتجاه خلق تفاعـل حقيقي معها. لكي تتمكن من البناء المادي لقاعدة المعلومات وهو ما يقودها بالتالي لامتلاكها وإدارتها بشكل كفوء للمعرفة. كما انه من الاسباب الاخرى في الاهتمـام بادارة المعرفة هو التحول الحاصل في منظمات الاعمال نحو اقتصاديات المعرفة، والاهتمام بالمصادر الثقافية باعتبارها المولد الحقيقي للمعرفـة. والتـي اصـبحت بدرجة من الاهمية ترقى الى مستوى الاهتمام برأس المال الذي تعمل به المنظمـة وتحافظ عليه. لكونها ستكون الاساس في تحقيـق الابـداع Innovation والـذي اصبح اليوم الميزة التنافسية الاكثر تأثيرا للمنظمة في تفاعلها مع البيئة التنافسـية،

لانها تعني القدرة المميزة للاستجابة الى الحاجات والرغبات المستجدة للسوق الذي تعمل به.

ويمكن ان تعرف ادارة المعرفة باتجاهات مختلفة تتباين تبعا الـى المنظـور الذي يستند اليه الباحث او الغرض من اعتماد المعرفة كاساس في ذلك التعريـف. حيث يرى البعض من الباحثين بان التعريف يرتبط مع التصنيف المعتمد للمعرفـة. اذ يمكن ان تصنف المعرفة الى نوعين هما:- (Rossiter,8,2001) (Baker, (246, 2000

1. المعرفة المعلنة (الظاهرة) Explicit knowledge

وهي المعرفة التي يمكن إيصالها أو إيلاغها إلى الآخرين بشكل رسمي أو مبرمج ومن خلال العمليات التعليمية (التربوية) التقليدية.

2. المعرفة الضمنية Implicit knowledge

وهي الأكثر صعوبة في الاستقرار والثبات كمهارات أو ممارسات لدى الأفراد أو مجموعات العمل لكي يمكن إظهارها كأداء في المهام المعطاة لهم. فهي تمثل الخبرة الفردية لقواعد التفكير المنظم والحدس والقدرة على الحكم. وبذات الوقت لا يمكن ترميزها وإيصالها إلى الآخرين في الغالب.

وعلى هذا الاساس يمكن تعريف المعرفة من خلال كونها معلنة او ضمنية على وفق الاتجاهيين التاليين:- (Hamzeh,2012,p.273)

الاول – التعاريف المستندة الى المعرفة المعلنة وهي...

- " المعرفة المنظمة التي يمكن ان تكتب وتدون وتكون على شكل وثائق لاعتمادها كأوامر للعمل في المنظمة "
- " قواعد واجراءات تستخدمها الشركة لادارة اعمالها "
- المعلومات او البيانات التي يتم تنظيمها ومعالجتها لكي يتم تطبيقها لمواجهة مشكلة او حالة حاصلة او محتملة في العمل "

الثاني – التعريفات التي تستند الى المعرفة الضمنية وهي.....

- " هي الحقائق والاجراءات التي يعرفها الافراد وفريق العمل لكي يقومون بتنفيذها "
- " الاستناد الى التجربة الشخصية والاحساس بالشيء المعروض "
- " الفهم المستند الى التجربة "

وبشكل مركز يمكن القول بان ادارة المعرفة هي تعبير عن امتلاك المنظمة لمفاتيح التعامل مع How – know في مجال العمل الوظيفي التخصصي للمنظمة. وبهذا الخصوص فقد عرفت على انها " العمليات التي تقود الى تحديد مكامن المعرفة واشراك ونشر المعرفة في المنظمة " (Antonio, et al,2005p.4) . كما عرفاها Laudon & Laudon 2012 على انها " عمليات التطوير التي تقوم بها ادارة المنظمة لخلق وخزن ومناقلة وتطبيق المعرفة بالمنظمة " (Rifat,et al, 2012,p.521) كما عرفت ادارة المعرفة وتحديدا في مجال الاعمال على انها "العمليات التي تقوم بها الادارة للتعامل مع العاملين وقيادتهم وتحفيزهم ومكافأتهم وبما يسهل على المنظمة من تحقيق تفاعلها الايجابي مع البيئة المحيطة بها " (, Fakhar, et al,2011,p.472). وهذا ما يتوافق مع توجهات المنظمة في ظل الفلسفة الحديثة لادارة الاعمال وفي توافقها ما بين بيئتها الخارجية والداخلية لكي تحقق الاهداف المخططة لها مسبقا.

ادارة المعرفة التسويقية Marketing Knowledge Management

للحديث عن إدارة المعرفة التسويقية لا بد من الإشارة ابتداءً إلى كونها تمثل في جوهرها جزءاً من إدارة المعرفة الكلية للمنظمة Organization Knowledge Management لكونها تمثل في حقيقتها ذلك الجزء الحيوي من معرفة المنظمة والمنصب نحو ادراك أهمية السوق، وممثل بزبائنه أساساً كمصدر مهم من مصادر إدارة المعرفة. وبالتالي فإن إدارة المعرفة التسويقية بعموميتها،

وخصوصيتها الموجهة نحو المستهلك، تمثل عملية غلق للفجوة المعرفية Gap Knowledge بين المنظمة والمستهلك. لما يمثله ذلك في حصول المنظمة على المزايا المعرفية التي يحملها كل مستهلك، يمكن أن تحقق المنظمة التفاعل المباشر معه. وبالتالي فإنها ستحقق الميزة التنافسية المؤشرة في علاقة المنظمة بالمستهلكين.

وتأسيساً على ذلك فقد زاد الاهتمام في مجال المعرفة التسويقية كنتيجة منطقية إلى الاهتمام بعدد من المجالات الحديثة والمعاصرة في العمل الإداري داخل المنظمة، والتي كان في مقدمتها مفهوم رأس المال الفكري. والذي يمثل في حقيقته مجمل العلاقات والأفكار والتحالفات الاستراتيجية، والتي تستند في أساسها على المعرفة. والتي تمثل العنصر الأكثر اتجاهاً نحو النمو والزيادة قياساً بالعناصر أو الموارد الأخرى في المنظمة، ويتجلى ذلك من خلال التفاعل المتحقق في بيئة عمل المنظمة.

وعليه تعد المعرفة التسويقية في جوهرها أساساً مهم في انضباط العمل التسويقي، لكونها تمثل ركيزة موضوعية في صياغة الخطط التسويقية الناجحة والمستندة إلى حكمة العقل لقياس متغيرات السوق المختلفة. فضلاً عن ذلك فإن العديد من المسوقين الناجحين يعتقدون بأن نشر المعرفة التسويقية في المنظمة، من شأنها أن يؤدي إلى تطوير الأداء التسويقي وبشكل يتفق مع الأهداف الاستراتيجية الموضوعة مسبقاً. ومن هذه المنطلق فقد عملت جمعية التسويق الأمريكية American Marketing Association (A.M.A) على تطوير الفكر التسويقي وتعميق إبعاده الفلسفية، وقد كان للمعرفة التسويقية الحصة الواضحة في هذا الجانب وبخاصة في العقد الأخير من القرن الماضي.

وتعد بحق اليوم المعرفة التسويقية بكونها احد المفاتيح الرئيسة التي تعتمدها الادارات الحديثة في مواجهة المنافسة. لكونها تسعى لاقتناص المعرفة باتجاه اتخاذ الموقف المناسب حيال ما يحيط بها من متغيرات تنافسية مختلفة، وذلك عبر

استحصال المعلومات ومعالجتها لكي تتكون لديها معرفة جديدة في التعامل مع المتغيرات المؤثرة فيها. (Jia & Ying,2010 ,p.98.) وان تكون اكثر قربا واستجابة لحاجات ورغبات الزبائن. ومن هنا فقد حدد Srivastave ادارة المعرفة التسويقية على انها " العمليات التسويقية بأدارة تطوير المنتج، ادارة علاقة الزبون، ادارة سلسلة التجهيز ". وبالتالي فان هذه العناصر ستكون الاساس في تضمين معنى المعرفة التسويقية، لان فهم هذه العناصر وقياسها والرقابة عليها يعني تحقيق المعرفة التسويقية، لكونها تركيبة مترابطة من العمليات والتي تمثل الكيفية في التعامل مع السوق والوصول الى تحقيق الاهداف التسويقية الموضوعة من قبل الادارة الستراتيجية للمنظمة.

وتأسيساً على كل ما ورد يمكن تعريف إدارة المعرفة التسويقية بشكل عـــام على أنها "أحد مهارات تعلم المنظمة في الاكتساب والخلق والتحويـــل والاحتفـــاظ بالمعرفة، فضلاً عن مناقلة تلك المعرفة في سبيل تطـــوير الأداء أو الإبـــداع فـــي المنتجات والخدمات" (Baker, 246,2000). ومن هنا يـــأتي دور إدارة المعرفـــة التسويقية في مناقلة أو تحويل المعرفة الضمنية إلى المعرفة المعلنة، ومـــن خـــلال التعليم والتطبيق المبرمج للعمليات التنظيمية المختلفة للتعامل مع المعرفة التسويقية وعبر الآتي:- (Delbaere, 4, 2002)

- خلق المعرفة التسويقية.
- خزن واسترجاع المعرفة التسويقية للأطـــراف المســـتفيدة منهـــا داخـــل المنظمة.
- تطبيق المعرفة التسويقية في الأداء والعمل التسويقي.

كما يمكن تعريفها بخصوصيتها التسويقية على أنها "المرشد المنضبط لتميـــز المعرفة التسويقية وترويجها بين الأفراد لتطوير المعرفة الحاليـــة وخلـــق معرفـــة تسويقية جديدة واستخدامها لتطوير الممارسات والتطبيقات في المجـــال التســـويقي المتعدد الاتجاهات" (Kok,Vanzyl,4,2002) فهي بذلك تمثل في حقيقتها ممارسة

ومعالجة للمعرفة وشأنها بذلك شأن أية أعمال أخرى في المنظمة, يمكن استخدامها لتحقيق أهداف المنظمة الستراتيجية والتي يقفز في مقدمتها العوائد الربحية. فضلاً عن كونها ستكون ذات نفع خاص للنشاط التسويقي من خلال مساعدة رجال التسويق في معرفة استراتيجيات المنافسين التسويقية، وخلق الإمكانات المناسبة للتكييف والتعامل معها.

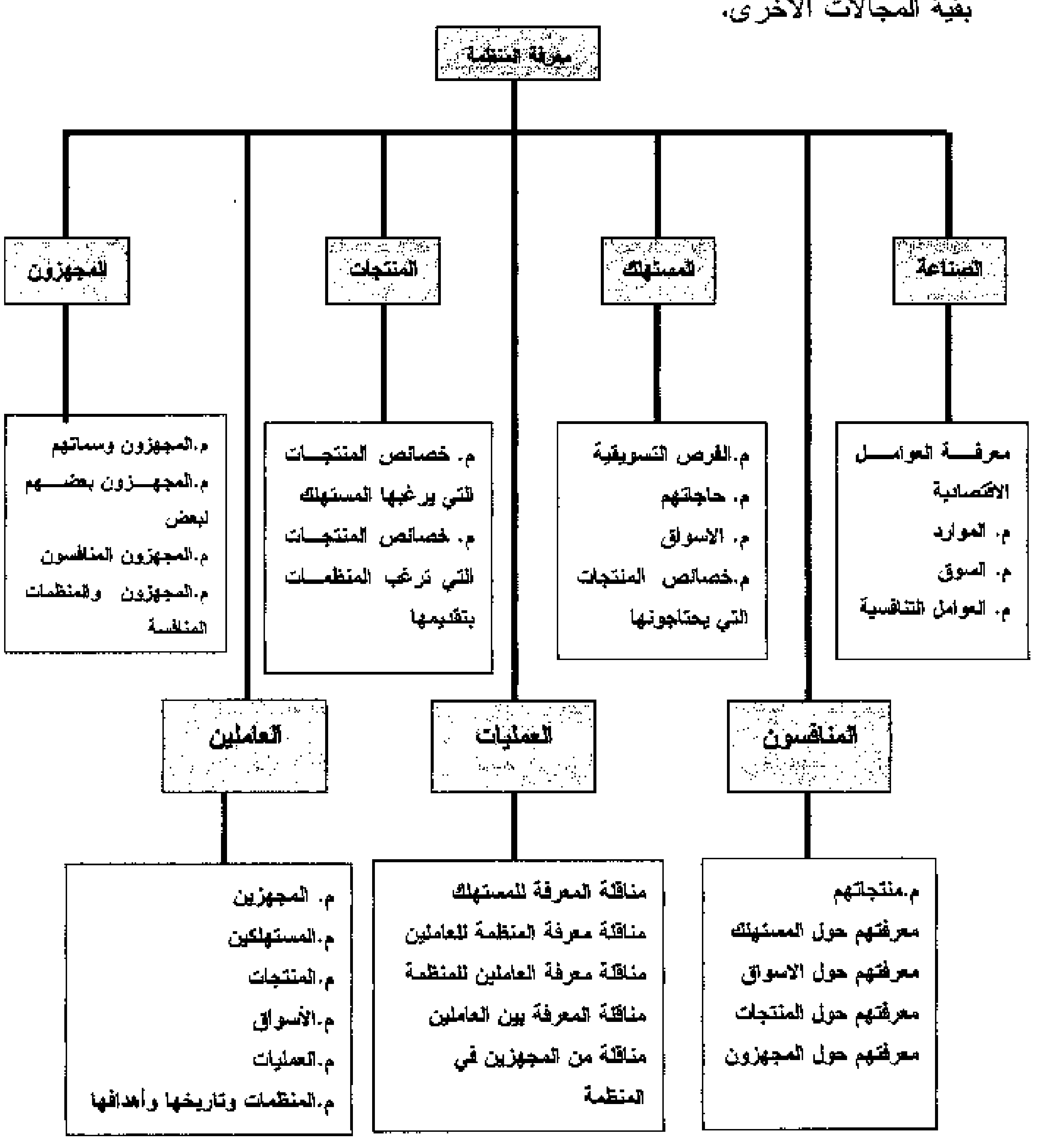
المجالات في إدارة المعرفة التسويقية:

Scopes in marketing knowledge management

إذا ما انتقلنا من المفهوم العام إلى الخاص فيكون من الواضح تماماً أن هنالك تداخل كبير بين إدارة المعرفة التسويقية وإدارة المعرفة الستراتيجية للأعمال, وذلك من خلال استعراض النشريات الفكرية في المجال التسويقي والستراتيجي المعرفي، وعبر الكتب والمجلات والبحوث العلمية المتخصصة. ويؤشر ذلك أيضاً في مفردات مختلفة يتم تناولها من خلال التخطيط الستراتيجي التسويقي ومصفوفة الحصة السوقية–النمو، وكذلك الإجراءات المعتمدة في البحث التسويقي...الخ. كل ذلك جعل الأمر مقبولاً في حصول هذا التداخل المعرفي في وظيفة إدارة التسويق والستراتيجية الكلية لمنظمة الأعمال. وهذه النظرة الإيجابية فتحت المجال أمام العديد من الإبداعات الفكرية للتطوير المعرفي والمفاهيمي لإستراتيجيات الأعمال, فضلاً عن المفاهيم التسويقية (Rossiter, 12, 2001).

وهذا ما قاد إلى القول بأن الأدبيات الفكرية في المجال الإداري والتي تناولت إدارة المعرفة، تحاول أن تركز على العمليات process في إدارة المعرفة كأحد مصادر المنظمة في تحقيق الميزة التنافسية. بينما منظمات الأعمال في تطبيقها للمعرفة التسويقية تحاول التركيز على استخدامها باتجاه تحسين وتطوير عملية صنع واتخاذ القرار الستراتيجي التسويقي المناسب في المنظمة (Delbeare & smith, 3, 2002) وهذا ما يصب إلى نفس الاتجاه الفلسفي في استقراء إدارة المعرفة. وإذا ما تعمقنا هيكلياً في تأشير مجالات إدارة المعرفة الكلية في المنظمة

فإن الشكل (1) يوضح المجالات المتعددة التي تغطيها إدارة المعرفة التسويقية والمتمثلة بالزبائن والمجهزين والمنافسين والمنتجات فضلاً عن التداخل النسبي مع بقية المجالات الأخرى.



شكل (1)

مجالات إدارة المعرفة في المنظمة

يتضح من الشكل بأن معرفة المستهلك تمثل في حقيقتها جزءاً من ستراتيجية المعرفة التسويقية الكلية للمنظمة، وإن هناك مصادر مختلفة للبيانات يمكن الحصول عليها سواء أكانت مجدولة أو مهيكلة او غير مهيكلة وتمثل صيغة من صيغ التفاعل مع الزبائن. ولا شك بأن تقنية المعلومات يمكن أن تلعب في هذا الجانب الدور البارز في إدارة مجالات المعرفة التسويقية في المنظمة، وكأن يكون ذلك عبر استخدام سبل الاتصال المتعددة عبر شبكة الإنترنت.

وتتميز هذه المعرفة في استخدام قاعدة البيانات الخاصة بالزبائن ولتمثل في حقيقتها المعرفة الحالية باتجاه تطوير وتنويع المنتجات والخدمات وبشكل مربح ومتكامل ومتزامن مع الستراتيجيات التسويقية الموضوعة من قبل إدارة المنظمة. لتكوين معرفة تسويقية جديدة. وعند ذلك يصبح من الممكن تماماً أن تحقق المنظمة ميزتها التنافسية، من خلال المعرفة بالسلوك الشرائي للمستهلك، وعبر اختياره للمنتج المحدد، والعلامة ودرجة الولاء التي يكون بها تجاه منتجات وخدمات المنظمة.

أشكال المعرفة التسويقية: Forms of Marketing Knowledge

هناك ارتباط وثيق بين القدرة التسويقية Marketing Ability وأشكال المعرفة التسويقية. حيث أن القدرة التسويقية تتأثر بشكل طبيعي من خلال امتلاك المعرفة التسويقية، والتوارث المحفوظ في الذكاء الشخصي والذي يمكن تسميته أيضاً بالقدرة العقلية العامة أو الشاملة، والتي تتيح المجال لتحقيق مستوى أداء أفضل ومتميز في العمل التسويقي (Rossiter, 15, 2001).

وفي هذا المجال هنالك سلسلة من الأسئلة المتعلقة بأشكال المعرفة التسويقية وذات العلاقة بالقدرة التسويقية، وفي قياس مستوى الأداء. حيث تشير التطبيقات التسويقية إلى أن نجاح المدراء التسويقيون لا ينحصر في هذا الجانب على الأمد القصير أو الطويل فحسب, بل يعتمد بدرجة رئيسة على مقدار التفعيل الحقيقي لدور

النشاط التسويقي في المنظمة ومن خلال ألاشكال التي تكون بها المعرفة التسويقية والتي تتمثل بالآتي:- (Rossiter, , 2001, P.20)

1- المفاهيم التسويقية Marketing Concepts

أي علم تكون هنالك حاجة ماسة لإيجاد قواعد تحكمه, وهذه القواعد تمثل التعاريف المفاهيمية لمن يتعامل مع ذلك العلم. وهذا الأمر ينطبق على المفاهيم التسويقية التي يعول عليها في أن تكون حجر الزاوية في بناء المعرفة التسويقية. وعلى الرغم من السهولة في الاتفاق على هذه المفاهيم، إلا أن الصعوبة تكمن في تحديد التعاريف الدقيقة لتلك المفاهيم. وذلك بسبب طبيعة اللغة المستخدمة في إطلاق التعابير الكافية للإشارة إلى تلك المفاهيم, والتي يعبر عنها في الغالب بأحاسيس ومشاعر تجاه التعامل مع مفردات النشاط التسويقي.

2- الهياكل التنظيمية Structural Frameworks

تمثل عملية وصف لقائمة المفاهيم التي تساعد إدارة المنظمة لمواجهة وحل المشكلات التسويقية التي تواجهها. ويمكن التعبير عنها بصورة أخرى على أنها تلك الوسائل التي تساعد المسوق في التفكير لإيجاد الحلول للمشاكل التي يواجهها. وبالتالي فهي تمثل حلقة الوصل أو الربط ما بين المفاهيم, أو الأطر الفلسفية للتسويق من جانب, والتطبيق الميداني للتسويق من جانب أخر. وهذا ما يتّجلى في مفردات عناصر المزيج التسويقي التقليدي 4Ps وما يضاف من عناصر ثلاثة أخرى 3Ps في مجال الخدمات. وهذه القرارات لا تتحقق من دون ايجاد قواعد معرفية للتعامل مع الحالات والمشكلات التسويقية التي تواجهها.

3- المبادئ الاستراتيجية The Strategic Principles

بشكل مختصر تمثل في حقيقتها رد الفعل الاداري المناسب للحالة التي تواجهها المنظمة، وانطلاقاً من مبدأ if, do أي إذ ما واجهت المنظمة الحالة (×) فإنها تستوجب أن تقابلها (Y). وهذا بحد ذاته يمثل توصيف معرفي للحالة التسويقية التي تواجهها المنظمة.

4- مبادئ البحث Research Principles

وهي شكل مماثل إلى مبادئ الستراتيجية من حيث الوجوب في الاستخدام والمنافع المتحققة منها للمنظمة, إلا أن استخدامها يتم كتقنية تسويقية محددة الأهداف والواجبات. وتقوم على افتراض إذا ما كانت الحالة (×) هي أقل مما يفترض أن تكون بها, فيجب استخدام التقنية البحثية (Y) لإيجاد الإجابة على ذلك الاختلاف السببي, وكأن يتم ذلك عبر استخدام المقابلات النوعية للزبائن, المسح الميداني الشامل أو على وفق أسلوب العينات, المقاييس الإحصائية التحليلية, إعلانات الاختبار والاستجابة, أسلوب تتبع الدراسة......الخ. وهذا الأمر يستوجب بالضرورة أن يكون هنالك مدير تنفيذي قادر على تحقيق ذلك وعبر امتلاكه المعرفة التسويقية لاشغال هذا الموقع وادارته.

أبعاد المعرفة التسويقية: Marketing Knowledge Imensions

امتداداً للحديث عن أشكال المعرفة التسويقية فأنه يتطلب الأمر في البحث بأبعاد المعرفة التسويقية, لأنها تمثل الجزء المكمل لما سبق, حيث تعبر عن التفسير الدقيق لتلك الأشكال, والربط الموضوعي مع المجالات التي يمكن أن تكون بها المعرفة التسويقية وفي علاقتها مع الزبائن. وتتمثل هذه الأبعاد بالآتي:- (Baker, 247, 2000)

1- المحتوى Content

وهي تعبير عن ذلك الاختيار والتميز الواضح للسمات المعرفية ذات العلاقة بالستراتيجية التسويقية, والقائمة على التركيز الدقيق نحو المعلومات المؤثرة بالهدف المقصود, وتجنب ما يفيض عن ذلك. وهنا تدخل مسألة التدقيق المعرفي التسويقي (سيرد لاحقاً عرضه) لإقرار ما تريد المنظمة أن تعرفه, وما هو الشيء الأكثر أهمية, وما تحتاجه فعلاً من المعرفة التسويقية في تحقيق برامجها مع المستهلك أو السوق.

2- الثقافة Culture

يمثل البعد الأكثر تأثيراً في نجاح إدارة المعرفة التسويقية على مستوى منظمة الأعمال, ولكن بذات الوقت يمثل ومع الأسف العنصر الأكثر إهمالاً من قبل إدارات المنظمات. وذلك عندما يمتلك الخوف هذه الإدارات, في مواجهة التغيير وما تتطلبه من حالات مختلفة في نقل وإدارة المعرفة التسويقية.

3- العمليات Process

يقدر تعلق الأمر في أبعاد المعرفة التسويقية فهنالك خمسة خطوات في مجال العمليات وهي:-

أ. تحديد أهداف المعرفة التسويقية وتشتمل على:
- تحديد الجوهر المعرفي للمنظمة.
- توظيف الخاجة المستقبلية للمنظمة من المعرفة.

ب. التميز في المعرفة التسويقية المتاحة للمنظمة قياساً للآخرين.

ت. الحفاظ على المعرفة التسويقية.

ث. نشر المعرفة التسويقية.

ج. استخدام المعرفة التسويقية.

4- البناء التحتي Infrastructure

يتمثل في حقيقته القاعدة الذهبية لدعم إدارة المعرفة, والتي تستوجب أن تكون متكيفة مع حاجات المنظمة وليس العكس. لذلك يكن من الضروري أن تكون مرنة وسهلة الوصول ومحدثة up-to date في المعلومات وبما يتوافق مع ستراتيجية المنظمة وأن يتم التأكد من كل ذلك من خلال اعتماد التدقيق التسويقي المعرفي.

من جانب أخر يمكن القول بأن هذه الأبعاد هي ليست حالة ثابتة وساكنة بل أنها قابلة للتطوير والتغيير تبعاً إلى حالة الإبداع والتجديد المعرفي للمنظمة بشكل عام أو للتسويق بشكل خاص. ولكن هذه العملية والتطوير للأبعاد المعرفية يكتنفها

بعض الصعوبة ومرد ذلك يعود إلى مشكلتين رئيستين هما:- (Wright & Kearns, 7, 1998)

1. أي مفردة من مفردات الأبعاد المعرفية في التسويق تستند أساساً على الملاحظة، وبالتالي فإنها قد لا تمثل حقيقة ثابتة، بل هي مسألة نسبية إلى حد ما.
2. يكون من المستحيل والمنطقي بذات الوقت من إثبات أي حالة أو تصور نظري في إبعاد المعرفة التسويقية على أنها حقيقة ثابتة.

ومعنى ذلك بأن أبعاد المعرفة التسويقية تبقى مسألة نسبية واجتهادية, تختلف من ظرف موقفي إلى أخر. لكن هذا لا يمنع من إرساء أسس موضوعية قابلة للنقاش والتطوير لأن تكون قاعدة عريضة لاجتهادات أو إثباتات فلسفية علمية مستقبلية.

التدقيق التسويقي المعرفي: Knowledge Marketing Audit

تأسيساً على ما تم ذكره من ضرورة القيام بالتدقيق التسويقي المعرفي في تحديد أبعاد المعرفة التسويقية, فعليه يمكن تأشير الممارسات الآتية والتي يمكن اعتمادها كمؤشرات تخطيطية وتنفيذية لذلك وهي:

1. التوافق المباشر بين إدارة المعرفة التسويقية وستراتيجيات الأعمال وبما يدعم وبشكل واضح استراتيجية العمليات.
2. تطوير العمليات وبشكل مستمر لخلق الترابط في القرارات المتخذة من قبل إدارة المنظمة وبما يتوافق مع نظام إدارة المعرفة التسويقية.
3. وجوب التزام الإدارة العليا بأية مبادرة تصب في تحقيق المعرفة التسويقية.
4. بناء نظام استخبارات تسويقي يسمح لأن يولد زخماً من المعلومات وباتجاه تحقيق نجاحات منظورة لاحقاً.

5. بناء أسس وقواعد قانونية وأخلاقية لنظام الاستخبارات التسويقي ويجب أن يكون مفهوماً من قبل جميع العاملين في ذلك المجال التسويقي.
6. تنقية المهارات وتعزيز الابداع لدى الأفراد العاملين في النشاط التسويقي لتحقيق النجاحات خارج حدود المنظمة.
7. تعميق المعرفة التسويقية لدى الأفراد العاملين في المنظمة من خلال التدريب والتعليم والممارسة.
8. استخدام الأمثلة والدراسات والنتائج الميدانية لتجارب تسويقية ناجحة سابقاً لكي يتم التعرف عليها والاستفادة منها مستقبلاً.

وبهذا الخصوص فقد قدم Thomas H.Davenport الأستاذ في جامعة Boston الأمريكية دراسة عن المعرفة التسويقية والتي يمكن عدها بمثابة قائمة فحص check list لقياس مستوى إنتهاج المنظمة للمعرفة التسويقية (Davenport, 3-6, 2000). وتوخياً للفائدة واستكمالاً لصورة الموضوع والبحث ولكي يتم التطبيق في بحوث مستقبلية وفي هذا المجال, نستعرض تفاصيل هذه القائمة التدقيقية والتي أجريت عليها بعض التعديلات في الصياغة اللغوية والترتيب لتحقيق التوافق مع المعنى المقصود منها.

الفقرة الرئيسية	العناوين الفرعية للتدقيق المعرفي التسويقي	التقييم ✓	✗
1- أين هي المنظمة الآن في توجهها المعرفي	_ حاجة المنظمة إلى المزيد من العلاقات الأفضل مع الزبائن. _ المنظمة تركز على العديد من أشكال المعرفة التسويقية ولكن ليس الكثير منها على معرفة المستهلك. _ الكيفية المعتمدة في إدارة المعرفة التسويقية. _ هناك حاجة لمعرفة السياق الأوسع للمعرفة التسويقية. _ ارتباط المفاهيم المعرفية بالتغيرات الحاصلة على الأفراد، العمليات، التكنولوجيا. _ التغيرات الحاصلة في المعرفة التسويقية للمنظمة ذاتها.		
2- رعاية المعرفة التسويقية	_ الأفراد هم المصدر الأكثر أهمية في المعرفة. _ مفهوم المعرفة التسويقية يتضمن الهيكل التنظيمي، الثقافة، السلوك، الأدوار والمسؤوليات. _ خلق المعرفة وتعلمها هي مسألة ارادية. _ الثقافة والسلوك هما الورقة الرابحة في المعرفة التسويقية. _ المعرفة التسويقية تتحقق من خلال شبكة الاتصالات. _ لكي تبدأ المنظمة يجب أن يكون هنالك شخص ما مسؤول عن إدارة المعرفة التسويقية. _ عدد العاملين في قسم المعرفة كاف. _ الوقت اللازم للتعلم المعرفي كاف. _ هناك فكرة واضحة عن العمل المعرفي الصحيح. _ إمكانية الاستعانة بباحثين في مجال المعرفة التسويقية يكون لهم موقع متقدم في المنظمة. _ كل شخص مسؤول عن العرفة التسويقية في مجال عمله. _ تعيش المنظمة في مجتمع موجه معرفياً. _ الموانع الثقافية لدى الأفراد تحول دون تحقق المعرفة التسويقية. _ لغرض التقدم نحو الأمام في توجه المنظمة يجب التركيز على التغير الثقافي الطويل الأمد. _ وجود حوافز كبيرة في العمل. _ يتميز المدراء التنفيذيون في الشركة بحساسية معرفية عالية. _ المعرفة التسويقية هو التحدي الكبير الذي يواجهه الأفراد		

الفقرة الرئيسية	العناوين الفرعية للتدقيق المعرفي التسويقي	التقييم	
		✓	×
	العاملين في المنظمة. _ لا توجد مشاركة مجتمعية في تحقيق المعرفة التسويقية.		
3- عمليات إدارة المعرفة	_ المعرفة وإدارة المعرفة هي بمثابة عمليات والمنظمة لا تستطيع أن تفرضها على الأخرى بالقوة. _ إدارة المعرفة تتضمن عمليات جزئية هي: *الخلق *التنقية *التوزيع *الاستلام *المراقبة _ هل تنجز هذه العمليات الجزئية بشكل جيد. _ أين تكمن الحاجة في التركيز على ذلك الجزء منها. _ كيف يمكن امتلاك وإدارة كل جزء منها. _ هل يتوافق الأفراد الفنيين مع العمل المعرفي. _ هنالك حاجة لاكتشاف الجديد من المعرفة دائماً. _ اين ومع من يعمل الأفراد المسؤولين عن المعرة التسويقية. _ حجم التغيرات الحاصلة في التقنيات المعرفية والسلوكية. _ مدى تطابق الآتي مع إدارة المعرفة التسويقية *الأفراد *تصميم العمليات *إدارة المشروع *النماذج المعرفية _ عمليات إدارة العلاقة مع المستهلك هي ليست ملكاً ثابتاً للمنظمة.		
4- الستراتيجية	_ لكي تبدأ المنظمة العمل لا بد من تحديد الميدان الذي تحقق معه قيمة الأعمال. _ لغرض التقدم والنمو لا بد من: *المواضيع الرئيسة التي تركز عليها المعرفة التسويقية. *الحاجة في تطوير المعرفة التسويقية. *كيفية خلق الأموال.		

التقييم		القوانين الفرعية للتدفق المعرفي التسويقي	الفقرة الرئيسية
✗	✓		
		*ماهية مواقع الأعمال. _ لغرض تحقيق التقدم المعرفي لا بد من الارتباط مع: *إدارة المعرفة مع ستراتيجية المنتج والخدمة. *البدء مع ما انتهى آلية التفكير الستراتيجي. _ الحاجة المستمرة إلى قياس القيمة الأفضل في استجابة الزبون.	
		_ هنالك استعداد دائم لاستخدام التكنولوجيا. _ التكنولوجيا تبقى ضعيفة دون أن يصاحبها قيمة معرفية حقيقية. _ لكي تبدأ التكنولوجيا لا بد من وجود: *أدوات المعرفة والأساليب. *مواقع في شبكة الاتصالات الخارجية. *البحث والتنقيب عن البيانات. *تقنية معلومات متقدمة. *إمكانية الوصول إلى الأدوات المعرفية. _ هنالك نظام معلومات تسويقي متواصل مع الزبائن. _ تكامل معرفة الزبون مع المعرفة التسويقية للمنظمة.	5-تكنولوجيا المعرفة

المصادر المعتمدة في الفصل

1- Baker, Michael, J. **Marketing Strategy And Management**, 3eded, Macmillan business ,London, 2000, p.246-247.

2- Delbaere, Marjorie & Smith, Malcom, C. **Knowledge And Persuasion: Applying Marketing Models to Knowledge Management**, aspen school of business, university of manitoba, Canada, 2002, p.1-10.

3- Ddavenport, Thomas, H. **Managing Knowledge And Customer Knowledge**, Boston university, wellesley, Massachusetts, 2000, p.1-12.

4- Gebert, Henning, et.al, **Relationship Management And Knowledge Management Concepts**. Henning. Gebert @ unisg.ch. 2001, p.1-8.

5- Kok,J.A. & Vanzyl, DC.R. **The Relationship Between Knowledge Management And Business Intelligence And Customer Relationship Management** jako@lw.rau.ac.za, 2002, p.1-35.

6- Large, Claire & Crepa, Michel, **The Managerial Dimensions of Marketing Knowledge Assessment** university Paris LXD dauphine, 1999, p.1-6.

7- Murillo, M.Garcia & Annabi, H, **Customer Knowledge Management** journal of the operational research society, vol 53. No.8, 2002, p.875-891.

8- Rossiter, John R., **what is marketing knowledge?**. marketing theory articles, London, vol 1, 2001, p.9-26.

9- Wright, Malcolm & Kearss, Zane, **progress in marketing knowledge,** journal of generalizations in marketing science, vol 3, 1998, p.1-16.

10- Hamzeh al-Sha'ar , **The Impact of Knowledge Management in Achieving Qualitative Services in Jordanian Telecommunication Sector ,** European Journal of Social Sciences , Vol.33 No.2 (2012), pp. 270-288

11- Rifat O. Shannak , et al , **A Theoretical Perspective on the Relationship between Knowledge Management Systems, Customer Knowledge Management, and Firm Competitive Advantage ,** European Journal of Social Sciences , Vol.32 No.4 (2012), pp. 520-532

12- Fakhar Abass, et al , **Analysis of Knowledge Management in the Public Sector of Pakistan,** *European Journal of Social Sciences – Volume 19, Number 4 (2011)*

13- ANTONIO LORENZON ,et al , **MARKETING KNOWLEDGE MANAGEMENT IN STRATEGIC ADOPTION OF A CRM SOLUTIONS: GLOBAL SUPPORTS AND APPLICATIONS IN EUROPE** ,Working Paper n. 3 – GENNAIO 2005 , Università degli Studi di Milano , http://www.economia.unimi.it

14- Jia-Jeng Hou* and Ying-Tsung Chien , **THE EFFECT OF MARKET KNOWLEDGE MANAGEMENT COMPETENCE ON BUSINESS PERFORMANCE: A DYNAMIC CAPABILITIES PERSPECTIVE** *International Journal of Electronic Business Management, Vol. 8, No. 2, pp. 96-109* (2010)



التسويق بالعلاقـــات

Relationship Marketing

الفصل الثاني

التسويق بالعلاقات

Relationship Marketing

في سابق من الزمن عندما كان الزبون يرغب بشراء سلعة ما ويتخذ القرار في ذلك، فأن البائع سيهتم بالزبون في لحظة اتخاذه لقرار الشراء. وتنتهي العلاقة ما بينهما بانتهاء اتمام الصفقة المتحققة، لكون البائع سيبحث عن زبون اخر لينجز صفقة اخرى. ولكن هذا الامر لم يستمر لوقتنا الحالي او حتى القريب منه للسنوات السابقة، حيث اصبح البائع يهتم بالزبون وابقاء العلاقة معه والحفاظ على استمرارها، لما يمثل ذلك من منافع مختلفة للطرفين واكثر مما هو عليه بالحالة السابقة.

ومن اجل ذلك فقد ظهرت اجتهادات فكرية وتطبيقية باتجاه التسويق للعلاقات مع الاطراف الذين تتعامل معهم الشركة والممتدة من داخلها الى زبائنها في الخارج. والزبائن هنا لا يقصد بهم المشترين فقط بل كل الاطراف الذين تتعامل معهم الشركة ولهم مصالح معها، وبالعكس ايضا. وقد تولد مفهوم التسويق بالعلاقات كمفهوم معاصر يتوافق مع الفلسفة الاجتماعية والسلوكية المتقدمة للتعامل مع الزبون، فضلا عن الحسابات الدقيقة للشركة بقيمة الزبون المؤثرة على مسار عملها في سوق التنافس الذي تعمل به. وفي هذا الفصل سيتم البحث في الجوانب التالية:-

- تعريف التسويق بالعلاقات والسمات الرئيسة التي تميزها.
- الاسباب في تبني التسويق بالعلاقات والمنافع المتحققة من اعتمادها من قبل الشركات المختلفة.
- التسويق بالعلاقات والمشاركون بها من اطراف مختلفة.
- مكونات التسويق بالعلاقات كأساس جوهري في تنفيذها من قبل الشركة.
- استراتيجية التسويق بالعلاقات.

تعريف التسويق بالعلاقات:

عرفت جمعية التسويق الامريكية التسويق في عام 2004 وكجزء من مسؤوليتها في مواكبة المعاصرة في هذا النشاط على انه "وظيفة تنظيمية تتضمن مجموعة من العمليات المتعلقة بالاتصال وخلق القيمة المستلمة من قبل الزبون، وادارة للعلاقة مع الزبون بالطريقة التي تحقق المنافع للمنظمة ولاصحاب المصالح من المساهمون". (Polmatior ,2008,p.2) وهذا التعريف يشير الى التركيز الواضح على مسألة العلاقة مع الزبون وان تكون ذات قيمة Value ، وهذا ما يميز التوجه الحديث في التسويق بان تمتد العلاقة الى الزبائن وتعزيز تلك العلاقة ما بين طرفي العملية التسويقية.

وتأسيسا على ذلك اصبح ينظر الى التسويق بالعلاقة على انه نموذج جديد في تطبيق التسويق، منذ بدأ ينظر القائمون على انشطة التسويق وادارات المنظمات على تلبية حاجات ورغبات زبائنهم من خلال ابقاء صلة الاتصال مستمرة معهم. وقد ساهمت التكنلوجيا الجديدة وتطوير قاعدة البيانات على جعل هذه المهمة اسهل واكثر دقة في الاداء، وبخاصة في الاستجابة الى خدمات ما بعد البيع التي يطلبها الزبون. وان يكون هذا الامر كجزء رئيسي من استراتيجية تطوير المنتج المقدم للسوق، ولابقاء العلاقة متينة مع الزبائن وان تعود المنافع للطرفين.

ويرى البعض ومن خلال هذه النظرة المحددة للتسويق بالعلاقة على انها تتضمن مجموعة من الخدمات المضافة، فضلا عن المنتج المقدم ذاته الى الزبون. بينما يرى احد ابرز الرواد المتصدين الى موضوع التسويق بالعلاقة Grnroos 1996, على انها تعريف وتوضيح للاعمال وكيفية جعلها عنصر تنافسي في بيئة الاعمال.(Baron , et al,2010) وعلى هذا الاساس تنظر المنظمة الى النشاط التسويقي الذي تمارسه على انه تأسيس للعلاقة مع الزبائن والشركاء الاخرون للمنظمة والحفاظ عليهم ولانجاز الاهداف الموضوعة بشكلها المربح. ومن خلال وجهة النظر هذه يمكن ان يأخذ التسويق بعده الستراتيجي للنظر الى التسويق

بالعلاقة وارتباطه بالعمليات الادارية التي تقوم بها المنظمة، اكثر من كونه نشاط ادراي فحسب. وهذا الامر يتطلب ان تكون هنالك نظرة جديدة للتوجهات المعاصرة في التسويق من قبل المنظمة من اجل تحقيق التفاعل الايجابي ما بين البائع والمشتري وبشكل مستمر وليس وقتي.

وقبل التطرق الى تعريف التسويق بالعلاقة لابد من الاشارة هنا الى وجود ثلاث سمات رئيسة تتعلق بهذا المفهوم المعاصر وهي:- (Polmatior ,2008,p.2-3)

1- ارتباط الانشطة التسويقي مع مراحل دورة حياة العلاقة. وهذا يعني بأن الانشطة الخاصة بتسويق العلاقة هي في حالة تطور ديناميكي بمرور الوقت، وشأنها بذلك شأن مراحل دورة تطور حياة المنتج. وقد اتفق اغلب الباحثون على ان مراحل دورة حياة التسويق بالعلاقة تتكون من اربعة مراحل وهي...

- التميز Identifying
- التطور Developing
- البقاء Maintaining
- الانتهاء Terminating

2- الاطراف المستهدفة من انشطة التسويق بالعلاقة. فبعض التعاريف تحددها بالعلاقة مع الزبون، والبعض الاخر يحددها باطراف مختلفة (المنافسون، المجهزون، الزبائن، العاملون داخل المنظمة). وهنا يمكن ان يكون تحليل مستوى العلاقة هو الذي يحدد الاطراف المستهدفة من تسويق العلاقة، والتي يمكن ان تاخذ اشكال مختلفة وكما حددها Iacobucci &Hibbard,1999 على انها....(Sorce,2002,p.11)

- علاقات تسويق الاعمال Business Marketing Relationship (BMR)

- العلاقات التجارية الشخصية Interpersonal Commercial Relationship (ICR)
- علاقات الاعمال نحو الزبائن Business –to-Customer Relationship (B2CR)

3- المنافع المتحققة من التسويق بالعلاقة. اي ان نجاح الجهود الناتجة عن تسويق العلاقة يتم تقييمها من منظور الطرف المنفذ لتلك العلاقة , وتوليد المنفعة المتبادلة ما بين الطرفين، وهذا جوهر أساسي ومهم لاعتماد التسويق بالعلاقة من قبل المنظمات المختلفة.

وللعودة الى جوهر الموضوع الذي نحن به فإن الجدول (1) يوضح خلاصة لأبرز التعاريف التي أوردها الباحثون فيما يتعلق بالتسويق بالعلاقات والعناصر الرئيسة التي تم التركيز عليها في تلك التعاريف.

التعريف	المرحلة لدورة الحياة				الهدف		المنافع	
	التميز	التطور	الابقاء	الانهاء	الزبون	الجميع	المنفذ فقط	ثنائي
Gronroos , 97,p.407 -1 العمليات المتعلقة بتميز وتأسيس وابقاء وتحسين وانهاء العلاقة مع الزبائن عند الضرورة.	+	+	+	+		+	+	+
Harker,99,p.16 -2 ارتباط المنظمة لغرض خلق وتطوير وابقاء علاقات تبادلية مربحة مع زبائن مختارين.	+	+	+		+		+	
Maram&Hunt,94,p.22-3 تأسيس وتطوير وابقاء وانجاح التبادلات في تسويق العلاقة.	+	+	+			+	+	
-4 Parvatiyar&Sheth,2000,p9 العمليات المستمرة والمرتبطة بالانشطة التعاونية والبرامج الخاصة بالزبون النهائي او الوسيط لخلق وتحسين القيمة الاقتصادية المتبادلة وتخفيض الكلف.	+	+			+			+
Polmatior ,08,p.4 -5 العمليات المتعلقة بتميز وتطوير وابقاء وانهاء العلاقات المتبادلة لغرض تحسين مستوى الاداء.	+	+	+	+		+	+	

جدول (1)

تعريف التسويق بالعلاقة

الاسباب في تبني التسويق بالعلاقة والمنافع المتحققة منها:

تبني الشركات للتسويق بالعلاقة لم ياتي من فراغ بل كان ذلك نابع من اسباب جوهرية قادتها الى هذا التبني فضلا عن ما يقابلها من منافع مختلفة. ومن ابرز الاسباب في هذا التبني هو الاتي:

1- صعوبة الحصول على زبائن جدد للشركة جراء حجم المنافسة المتزايدة بالسوق

2- كلفة الحصول على زبون جديد تعادل بحدود 5- 10 مرات اكثر من كلفة الاحتفاظ بالزبون الحالي، وهذا ما يتمثل بالكلف المباشرة. فضلا عن وجود كلفة اخرى غير مباشرة وتتمثل بكلف الفشل في الحصول على الزبون الجديد.

3- التسويق بالعلاقة اصبح جزءا من استراتيجية التسويق في الشركة، فضلا عن ارتباطها بتوجهات اصحاب المصالح بالشركة والرسالة التي تتبناها.

4- التطور المتسارع والمتزايد في التسويق المباشر والاعمال الالكترونية سواء كان ما بين الاعمال بعضها مع البعض الاخر B2B او ما بين الشركة وزبائنها B2C .

5- الدور الايجابي الذي تضطلع به تقنيات الاتصالات والمعلومات والاتاحية الكبيرة في الاستخدام من قبل الزبائن على اختلاف نماذجهم وتوجهاتهم.

ومقابل وامتداد لهذه الاسباب تولدت القناعة لدى الشركات بان تبنيها لتسويق العلاقة سيجعلها ان تحقق المنافع التالية:- (Christy,2010)

1- قدرة الزبون على تحقيق كفاءة افضل في اتخاذ القرارات وتقليص عدد العمليات المتعلقة بجمع البيانات، لكونهم اكثر ادراكا في تعاملاتهم مع الشركة المعنية. وهذا ما ينعكس بالتالي على تقليل حدة المخاطرة الناجمة عن اتخاذ القرار.

2- عندما تكون العلاقة ما بين الطرفين جوهرها الثقة المتبادلة، فأن ذلك سينعكس على تقليص كلف البحث عن البدائل للحاجات المرغوب شرائها من قبل الزبون.

3- الخدمات التي تقدم للزبائن ستكون اكثر ألفة وتطابقا مع حاجات الزبون، لانها تستند الى سلسلة من اللقاءات والعلاقات السابقة، وهذا ما يقود الى تحقيق رضا الزبون.

4- من وجهة نظر الشركة فان التسويق بالعلاقات يتيح لها فرصة تخفيض معدل ارتداد الزبائن عن التعامل مع الشركة. حيث اشارت الدراسة التي قاما بها Reichheld &Sasser's 1999 في هذا الجانب الى انه يمكن للشركة ان تحسن ارباحها من 25% الى 85% اذا ما استطاعت ان تخفض 5% من معدل ارتداد الزبائن عن التعامل مع الشركة.

التسويق بالعلاقات والمشاركون بها:

كان التطور في مفهوم التسويق بالعلاقات هو احد المجالات الرئيسة في تطور التسويق بشكل عام. لكونه انطلق نحو التركيز على العمليات المتعلقة بتحقيق قيمة اقتصادية اكبر ومن خلال الزبائن الجدد والحفاظ على الزبائن السابقين، بدلا من التركيز فقط على المزيج التسويقي بعناصرة الرئيسة. بعبارة اخرى فأن الشركات تقوم بتطوير ادائها للبحث عن علاقات مربحة مع زبائنها، عبر تحقيق رضاهم وبأتجاه اعادة عمليات الشراء مرة اخرى واخرى. وهذا يعني بناء شبكة من العلاقات والتفاعلات ما بين الشركة وزبائنها لتحقيق التأثير المطلوب في الاسواق المستهدفة.

وعلى سبيل المثال هنا فأن شركة Xerox زيروكس الامريكية والمتخصصة في صناعة اجهزة التصوير ومستلزماته قد تحالف مع شركة Pank البريطانية لتغطية اسواق اوربا الغربية والشرقية (بما فيها الاتحاد السوفيتي سابقا)، وكذلك الصين وافريقيا. فضلا عن تحالفها مع شركة فيجي Fuji اليابانية وشركة مودي

Modi الهندية. ومن خلال هذه الشبكة من التحالفات فان الشركة Xerox استطاعت ان تخترق السوق العالمية وتكون من اكبر الشركات في العالم بمجال انتاج وتسويق اجهزة التصوير ومستلزماتها. وعبر اعتمادها على صيغ تنظيمية جديدة للتسويق بالعلاقات مع المشاركين (المتحالفين) الاخرين في مجال الاعمال.

وحسب وجهة نظر Brodia & Brookes 1997 حيث يران بانه هنالك اربعة توجهات في التسويق المعاصر ويمكن توضيحها بالشكل (1). حيث يمثل الجزء الاول التسويق التقليدي Traditional Marketing (TM) والذي يتمثل باقامة صفقات تجارية مع الاطراف المستهدفة. اما الجزء الثاني فأنه يتكون من ثلاث انواع مختلفة تكون بمجملها التسويق بالعلاقات، وهذه الاجزاء هي...

- تسويق قاعدة البيانات Database Marketing (DM)
- التسويق التفاعلي Interaction Marketing (IM)
- التسويقي الشبكي Network Marketing (NM)



شكل (1)

التسويق بالعلاقات والتسويق التقليدي

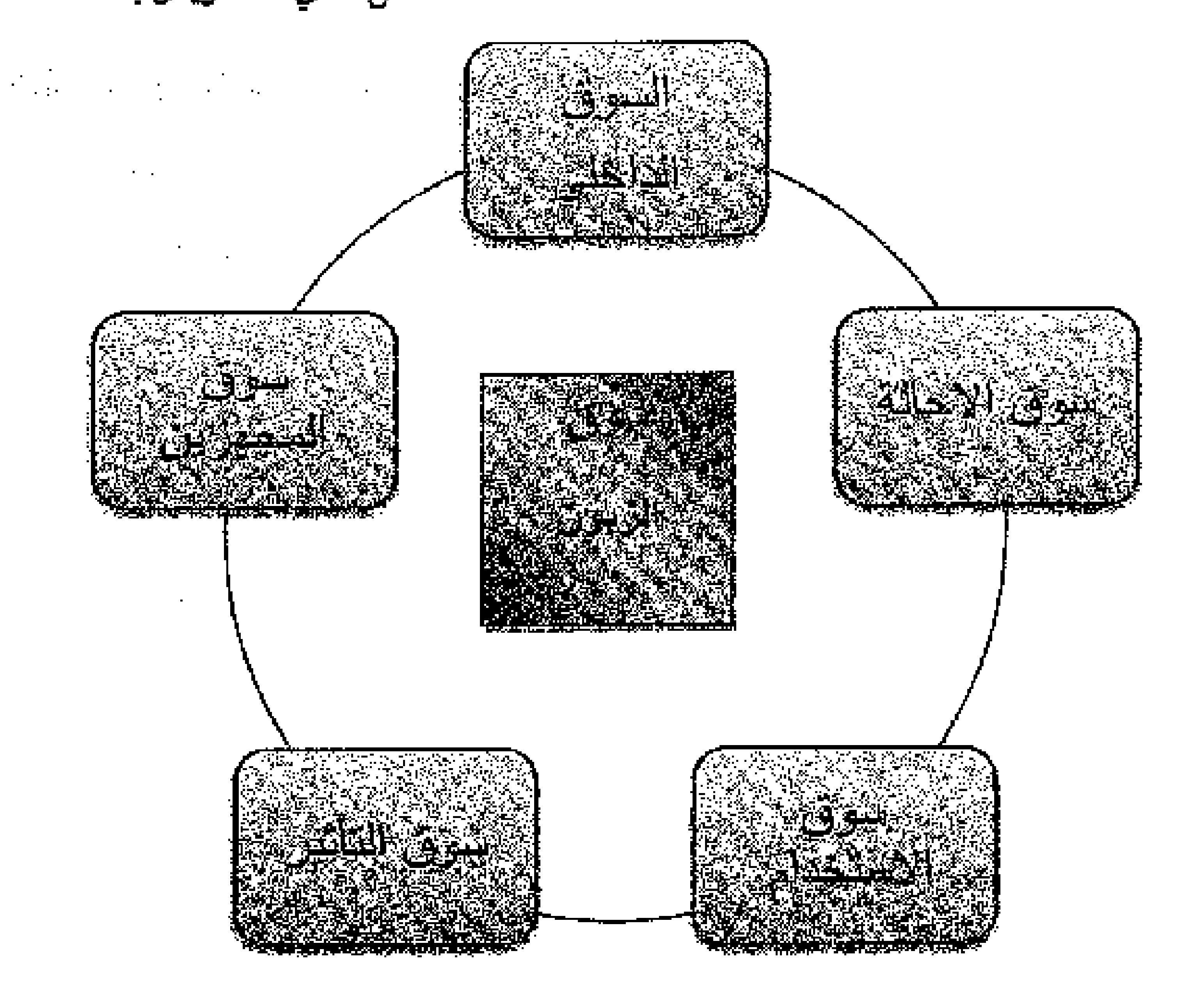
وتعميقا للبحث في هذا الموضوع فان الجدول (2) يوضح وجه المقارنة ما بين التسويق بالتعاملات (التقليدي) والتسويق بالعلاقات..

ت	معيار المقارنة	التسويق بالتعاملات (التقليدي)	التسويق بالعلاقات
1	الوقت المنظور	التركيز على المدى القصير	التركيز على المدى الطويل
2	ابعاد الوظيفة التسويقية	المزيج التسويقي	التسويق التفاعلي وبدعم من انشطة المزيج التسويقي
3	مرونة السعر	يكون المستهلك اكثر حساسية تجاه السعر	يكون المستهلك اقل حساسية تجاه السعر
4	بعد الجودة	جودة المخرجات هي الاكثر اهمية في العمل	جودة التفاعلات هي الاكثر اهمية في العمل
5	قياس رضا الزبون	الرقابة من خلال مؤشر الحصة السوقية (طريقة غير مباشرة)	ادارة الزبون اساسا (طريقة مباشرة)
6	نظام معلومات الزبون	مسوحات رضا الزبون	نظام ملاحظة الزبون بالوقت الحقيقي
7	دور التسويق الداخلي	دوره محدد في تأثير النجاح المتحقق	دوره اساسي وجزء من استراتيجية النجاح المتحقق للتسويق

جدول (2)

المقارنة ما بين التسويق بالتعاملات (التقليدي) والتسويق بالعلاقات

ولعل احد المميزات الرئيسة في التسويق بالعلاقات انه يؤشر التنوع في الاسواق الرئيسة التي تتعامل معها الشركة، وهذا يعني بأن الشركة ستخاطب توجهات وسلوكيات مختلفة بأتجاه تحقيق اهدافها التسويقية. وعلى وفق وجهة نظر Payne &Ballantyn بأن سوق الزبائن هو المركز لبقية الاسواق الاخرى والتي تمثل تسويق العلاقات والمدعم من خمسة اسواق اخرى يوضحها الشكل (2). وهذا النموذج تم تبنيه واعتماده من مختلف الشركات التسويقية باتجاه تطوير خططها وتاثيرها في تلك الاسواق المستهدفة.



شكل (2)

نموذج الاسواق الستة في التسويق بالعلاقات

1- السوق الداخلي Internal Market

يتمثل بكافة العاملين في المنظمة وكونهم بمثابة زبائن داخليين للشركة وهم بالتالي سوق داخلي لها.

2- سوق الاحالة Referral Market

مجموعة الزبائن الذين يمثلون مستوى الرضا التام على الشركة ومنتجاتها المقدمة لهم. وهم بالتالي سيكونون بمثابة المحامين والمدافعين عن الشركة. فضلا عن تأثيرهم في جذب زبائن جدد للشركة.

3- سوق الاستخدام Recruitment Market

العاملون المحتمل استخدامهم من قبل الشركة للعمل لديها او الاستفادة من خبراتهم، والقنوات التي يمكن استخدامها للوصول اليهم.

4- سوق التأثير Influence Market

يتمثل بالاتحادات المهنية والنقابات، الصحافة، المحللون الماليون، المنافسون، الحكومة، مجاميع المستهلكين... الخ.

5- سوق المجهزين Supplier Market

المجهزون الذين لهم علاقات تشارك مع الشركة، وكذلك المنظمات التي تشارك الشركة بالقدرات والمعرفة التي تعمل بها.

مكونات التسويق بالعلاقات:

تتمثل مكونات التسويق بالعلاقات بمجموعة الادوات المعتمدة اساسا من قبل ادارة المنظمة في تنفيذ التسويق بالعلاقات، والتي يمكن تحديدها بالاتي على الرغم من الاختلاف الحاصل ما بين الباحثين والكتاب في تحديد هذه المكونات، الا اننا نرى بانها الاكثر اتفاقا عليها من قبلهم:-

1- الالتزام Commitment

هو تعبير عن النية في الاستمرار بالعمل او النشاط المقصود على الامد البعيد. ويمكن تعريفها على انها "الوعد الضمني او الواضح لأستمرار العلاقة ما بين الشركاء والمبنية على توجه بعيد المدى في تلك العلاقة " (Sorce,2002,p.12) ولذلك يرى البعض بأن الالتزام هو تاكيد على الرغبة في التشارك لتطوير العلاقة لتحقيق النجاحات اللاحقة. ويرى Hocutt,1998 بأن الالتزام هو في حقيقته استثمار Investment في جوهر النشاط للحفاظ على العلاقة وادامتها.

2- الثقة Trust

كلمة تعبر او تشير للدلالة على الامانة المتقابلة ما بين الطرفين، وبالتالي فانها شرط اساسي ومسبق لتحقيق الالتزامات ما بين الطرفين، وهو ما يقود الى تحقيق النجاح في العلاقة. وتعرف الثقة على انها "اعتماد احد الاطراف بأمكانية الطرف الاخر على اشباع حاجاته بالمستقبل لمايطلبه ويريده"

(Ibid). وعلى هذا الاساس يرى Ford بأن الثقة هي تعبير مهم للعلاقة المتبادلة ما بين الزبائن والمجهزين وقبل ان تستند الى المعايير القانونية في رسم تلك العلاقة. وبالتالي يرى Wilson,1995 على وجود ترابط مابين الثقة والالتزام لكونهما العناصر الرئيسة في تكوين العلاقة في السوق وبخاصة ما بيـن الزبائن والمجهزون. والثقة من شأنها ان تحقـق الاتي:-(Egan,2008,120)

- التقليل من حدة الصراع والاضرار الناجمة عن ذلك.
- تقليل كلف التراسل والمخاطبة ما بين الطرفين.
- الترويج لاعمال المنظمة في البيئة المحيطة بها.
- تتيح المجال لسهولة وتشكيل مجاميع العمل والسرعة في الانجاز.
- الرد الفعال على الازمات التي تعتري العلاقة ما بين طرفي العملية التسويقية.

3- التعاطف Empathy

تشير كلمة التعاطف للتعبير عن القدرة في رؤية الحالة من وجهة نظر الفرد للتعامل مع الاخرين، ومتجاوزا الموانع الموضوعية في تلك العلاقة. كما هو مثلا في الفشل بتقديم الخدمة للزبون من قبل المجهز، فان العلاقة مع الزبون ومشاركته بمشاعر الفشل يمكن ان يساعد على ابقاء العلاقة قائمة ما بين الطرفين. ولتأشير هذا الكلام بمثال تطبيقي فان الزبون الذي يرتاد الفندق ويعترض على نظافة الغرفة مثلا، فان المسؤول عن ذلك الامر سيتعاطف مع الزبون ويعمل على تحسين الخدمة لكي لا يتولد رأي سلبي لدى الزبون عن الفندق، لان ذلك سينعكس سلبا عل تحقيق حجوزات مستقبلية في الفندق وسواء كان لذات الزبون او لغيره.

4- الرضا Satisfaction

نجاح العلاقة ما بين الطرفين يعتمد الى حد كبير على مقدار الرضا المتحقق من تلك العلاقة، وكلما زادت درجة الرضا كلما تعمقت واستمرت تلك العلاقة، والعكس صحيح. وتحقيق الرضا ناتج من جودة العلاقة. وهنا يقترح Storbacka ,et al,1994 هيكلة متصلة من الخطوات في تحقيق الرضا من العلاقة وباتجاه ان تكون تلك العلاقة مربحة في نهاية المطاف وكما يتضح في الشكل(3):

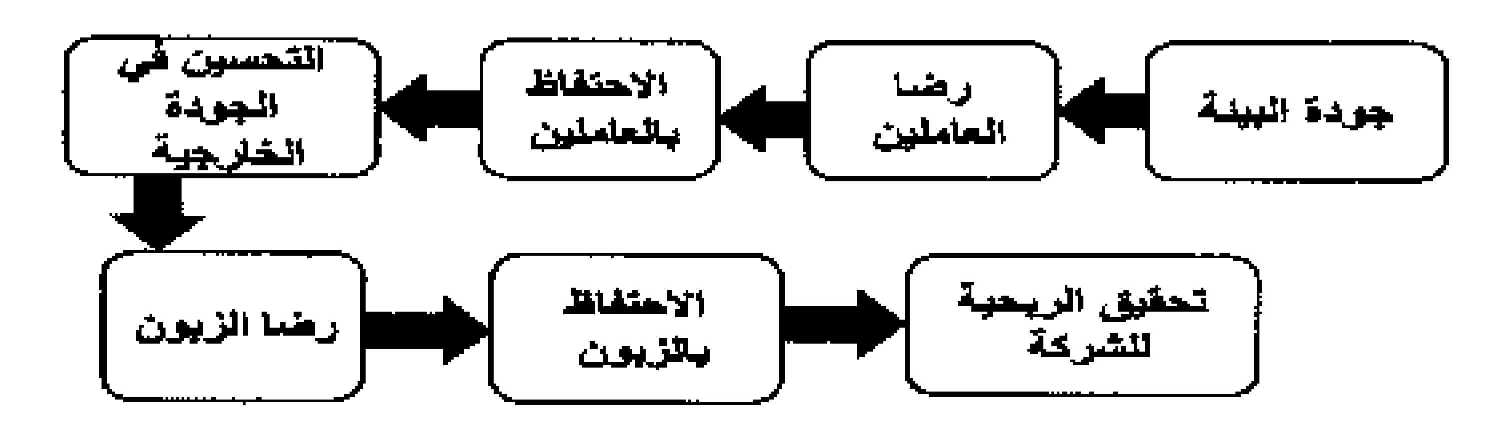
جودة الخدمة ← رضا الزبون ← قوة العلاقة ← طول عمر العلاقة ← علاقة الزبون المربحة

شكل (3)

الخطوات في تسويق العلاقة لتحقيق العلاقة المربحة

ولو تم تطبيق هذه الخطوات على الخدمة المقدمة في احد المطاعم لأتضح مقدار التأثير الايجابي او السلبي في العلاقة ما بين الطرفين، وبطبيعة الحال كلما شعر الزبون بالرضا عن المطعم وما يقدمه من خدمات، فأن ذلك الامر يصب في ايجاد العلاقة ونتائجها المربحة للمطعم في نهاية المطاف.

هذه الخطوات المتسلسلة لتحقيق الربحية للمنظمة يمكن تسميتها بدورة حياة علاقات الزبائن. Customer Relationship Life Cycles (CRLC) ويلاحظ من الشكل اعلاه بان الرضا المتحقق لدى الزبون سينعكس ايجابا على تحقيق فرصة الاحتفاظ بالزبون والتي تقود بدورها الى تحقيق الربحية للشركة. ولكن Cummesson 1999 يقترح نموذج اخر لتحقيق الربحية يقوم في جوهره على كون رضا الزبون وما يستلمه من قيمة في العلاقة معه تستند اساسا على رضا العاملين في داخل المنظمة لينعكس ذلك على الاداء المتحقق نحو خدمة الزبون. وكما يتضح بالشكل (4). (Ibid,p.166)



شكل (4)
تسويق العلاقة باتجاه تحقيق الربحية للشركة

يتضح من الشكل بأن تحسين بيئة العمل الداخلية للشركة تجعل العاملين سعداء في عملهم وادائهم الوظيفي، وهذا ما ينعكس على جودة المنتجات والخدمات التي يقدمونها للزبائن. وهو ما يتمثل بالامتداد الايجابي على تحقيق رضا الزبون ومن ثم الاحتفاظ به ولتحقيق ربحية الشركة. وقد اطلق Cummesson التسمية على هذا النموذج بـــ " المنطق الذي لا يقبل الجدل" Indisputable Logic على اعتبار ان سعادة العاملين في الشركة ستقود الى اداء جيد للشركة في نهاية المطاف.

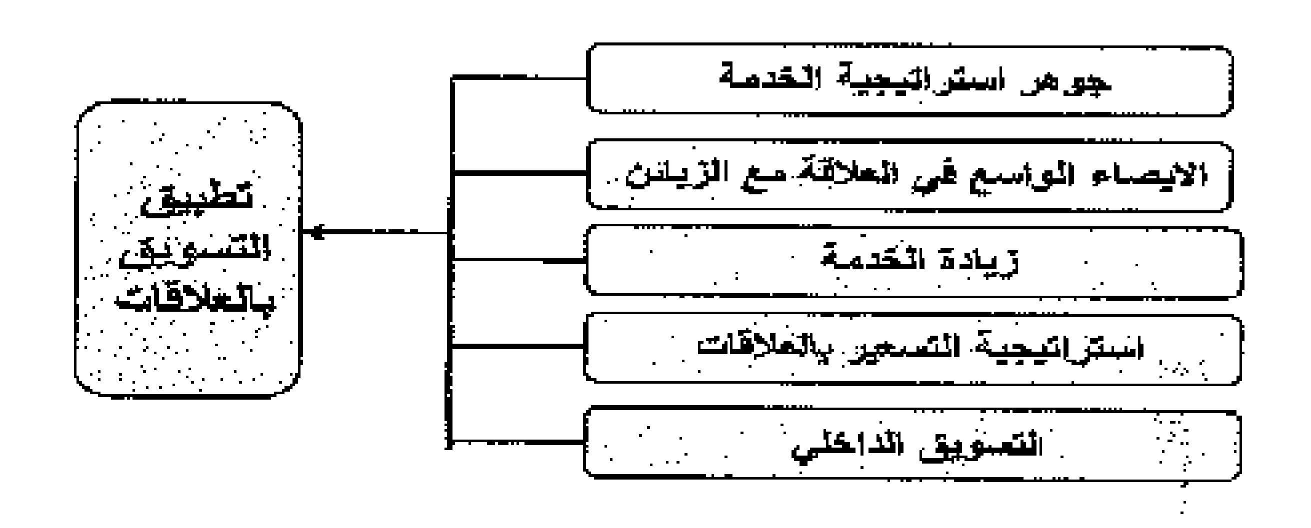
5- الاتصالات Communication

كل مكونات العلاقة تتحقق من خلال الاتصال والذي يكون في جوهره حوار مزدوج ما بين الطرفين ينتج عنه معلومات مزدوجه. وهنالك نوعين من الاتصالات في الغالب هما الاتصالات الداخلية والتي تتم ما بين افراد المنظمة. والاتصالات الخارجية التي تتم مع البيئة المحيطة بالمنظمة وتحديدا مع زبائنها. وهذا العنصر يقود الى تحقيق الالتزام والثقة والتعاطف والرضا ما بين الطرفين المتفاعلين. ولتأشير قيمة الاتصالات في تحقيق التسويق بالعلاقة فانه يمكن ايراد المثال التالي, والذي يوضح بان الانتساب

- تحقيق رضا الزبون، وعبر تقديم منتجات بجودة عالية وبخدمات مميزة.
- بناء قيمة للعلامة، ويتم ذلك عبر ادراك الزبون للاسم، الجودة، الولاء للعلامة، توجه الزبائن نحو العلامة، التغليف والتوزيع..... الخ.
- خلق العلاقة مع الزبون والحفاظ عليها.

ولعل النجاح في تحقيق هذه التوجهات الستراتيجية سيؤدي الى ارتفاع مستوى اعادة الشراء وتقليل مستوى الحساسية تجاه السعر، وتحقيق درجة اعلى في الاتصالات التسويقية من قبل الزبائن مع الشركة.

ولا غرابة اذا ما أمكن القول بأن المكون الرئيسي للتسويق في القرن الواحد والعشرون يتمثل في وضوح العلاقة ما بين المنظمة وزبائنها، وهو ما يتأشر من خلال خدمة الزبون، الجودة، والتسويق التفاعلي. ومن هنا فقد احتل مفهوم التسويق بالعلاقات اهتماما متزايدا بالوقت الحاضر لما يمثل ذلك من استجابة للمنظور الحاصل في مفهوم التسويق ولتحقيق الميزة التنافسية في علاقة المنظمة بالسوق، ومن خلال الزبائن الذين تتعامل معهم. ومن هنا يرى Barry 1983 بانه هنالك خمسة استراتيجيات في تسويق العلاقة وباتجاه ان تكون هذه الستراتيجيات متجهه نحو خلق التأثير الايجابي في الخطط التسويقية وكما يتضح ذلك بالشكل (5).



شكل (5)

استراتيجيات التسويق بالعلاقات

وينطلق Barry من اعتماد هذه الستراتيجيات في تسويق العلاقة بانه على المسوق ان يعرف خصائص او متطلبات الزبون وبشكل فردي لكي يقوم بعد ذلك في تقديم الخدمة التي يحتاجها على وفق ذلك، لكي يكون الزبون اكثر قربا للشركة وانشطتها. وبهذا الخصوص وعلى سبيل المثال والاشارة الى هذا الموضوع فقد قامت شركة IKEA التي تعمل في 25 بلد من بلدان العالم وتمتلك اكثر من 100 مخزن ضخم للاثاث، وتتعامل مع 1500 مجهز لتقديم ما يقرب من 12000 منتج تتعامل به الشركة في السوق. وبالتالي فانها تمتلك شبكة معقدة من العلاقات والتي تسعى بذات الوقت الى ابقائها وتطويرها نحو الافضل. وعلى الرغم من قوة العلاقة التي تربطها مع زبائنها، الا انها قامت في عام 1994 بتأسيس نادي لزبائنها من شأنه ان يؤهل اعضائه للحصول على سلسلة من المنافع التي تميزهم عن غيرهم من الزبائن. وقد بلغ عدد اعضاء النادي اكثر من (1) مليون شخص، وتنظر الشركة اليهم ليس على كونهم زبائن او مشترين، بل هم جزء من عائلة الشركة.

المصادر المعتمدة في الفصل

1- Baron ,William, et al , 2010,Relationship Marketing: the state of the art, 1st ed ,Mc Grow-Hill, .

2- Baron ,Steve ,et al,2010,Relationship Marketing ;A consumer experience approach,1st ed,SAGE.

3- Polmatior , Robert,W. 2008, Relationship Marketing , 1ST ed , Published by Marketing Science Institute, 1000 Massachusetts Ave.,.

4- Sorce, Patricia , 2002, Relationship Marketing Strategy ,1st ed , Printing Industry Center at RIT,.

5- Christy Yen Nee, 2010, A study of the impact of relational benefits and relationship marketing on purchase intention in the lodging industry , Oklahoma State University,

6- Ansuman, Samal,2009, Relationship Marketing, School of Hotel Management, SOA University, BBSR.

الفصل الثالث

إدارة علاقــات الزبــــون

Customer Relationship Management (CRM)

الفصل الثالث

ادارة علاقات الزبون

Customer Relationship Management (CRM)

المقدمة:

بات من الواضح اليوم وفي ظل بيئة الاعمال المتغيرة بأن اية شركة تريد البقاء في السوق ولتنمو وتزدهر بحاجة ماسة الى تأسيس علاقة جيدة مع زبائنها. وان التطبيق الحقيقي لهذا التأسيس هو في معرفة زبائنها اولا، لكي تحدد ماهية احتياجاتهم ورغباتهم من السلع والخدمات بالوقت الحاضر او مستقبلا. ولاشك فأن معرفة المنظمة لزبائنها تتيح لها الفرصة المناسبة في بناء علاقة متينة وصحيحة معهم، ومتبادلة بذات الوقت معهم في حجم وقيمة المنافع المتحققة للطرفين. وهذا ما يقود الى تحقيق الولاء من قبل الزبون للمنظمة ومنتجاتها وبما يساهم في تعزيز الميزة التنافسية التي تمتلكها المنظمة.

وهذا الامر او المهمة الستراتيجية في توجهات المنظمة نحو زبائنها لابد ان تتكفل به ادارة متخصصة وواعية الى حجم المسؤولية المناطة بها. فكان لا بد من وجود ادارة لعلاقات الزبائن في المنظمة، في ظل بيئة تنافسية تشهدها اسواق الاعمال. لكي تتمكن من تحقيق التواصل المبرمج والدقيق مع زبائنها وتحسين مستوى الرضا المتحقق لديهم عما يقدم لهم من منتجات مختلفة. وفي هذا الفصل سيتم التطرق الى الجوانب التالية:-

- تعريف ادارة علاقات الزبون والتوجه الاستراتيجي للمنظمة باتجاه ادارة علاقات الزبون.
- المنافع من اعتماد ادارة علاقات الزبون.
- تطبيقات المنظمة لادارة علاقات الزبون.
- قاعدة بيانات الزبون.
- تحليل ربحية وقيمة الزبون.
- المعرفة التسويقية وإدارة علاقات الزبون.

تعريف ادارة علاقات الزبون:

في اقتصاديات دول العالم المختلفة تواجه منظمات الأعمال اليوم مشكلات كثيرة تدل في مجملها على الانخفاض في ثقة المستهلك بها. وهي بالتالي تبحث عن الأساليب الجديدة في توطيد علاقتها مع المستهلك باتجاه ارتفاع خط النمو في تلك العلاقة, وبالتالي زيادة ارباحها. حيث تشير الدراسات إلى أن كلفة الحصول على زبون جديد للمنظمة يعادل خمسة أضعاف كلفة المحافظة على زبونها المتعامل معها أصلاً، أو حتى أكثر من ذلك. لذلك يكون من المنطقي أن تبحث المنظمات بعامة والتسويقية منها بخاصة عن أساليب جديدة في تطوير علاقتها مع المستهلك بهذا الاتجاه فكانت إدارة علاقات الزبون (CRM) (Customer Relationship Management) هي المسار الجديد في تعزيز ذلك التواصل.

وتسعى ادارة المنظمة التي تعتمد ادارة علاقات الزبون في مسار عملها الى تحقيق التعاون وتعظيم صيغ الاتصالات البناءة والناجعة للمنظمة مع الزبون او بالعكس. وذلك عبر الانتقال من الصيغ التقليدية في الاتصال عبر الهاتف، الفاكس,الخدمات البريدية الورقية... الخ. الى ما هو حديث ومتطور كالبريد الالكتروني، التسويق الالكتروني والمباشر، شبكات الانترنت، الهاتف الخلوي، مواقع التواصل الاجتماعي... الخ. وانطلاقا من هذا الامر والتنوع في خدمة الزبون والتواصل معه، فانه يمكن تسمية ادارة علاقات الزبون بأدارة خدمة الزبون Customer Services Management (CSM). وذلك نظرا للتنوع الكبير في وسائل الاتصال التي تعتمدها لغرض خدمة الزبون في تحقيق مبتغاه بشكل سهل ويسير عبر تعامله مع المنظمة.

وهذا الامر بطبيعة الحال لا يمكن تحقيقه دون وجود الافراد العاملين في المنظمة لتحقيق فاعلية ادارة علاقات الزبائن وتحديدا في مجال التسويق والمبيعات وخدمة الزبائن. ليكونوا باستطاعتهم بذات الوقت من جمع البيانات الاساسية التي يمكن ان تكون محور رئيسي لقاعدة البيانات Database في تكوين ادارة علاقات

الزبون. والتي يمكن استخدامها للدخول الى اسواق جديدة او في تعزيز علاقاتها بأسواقها الحالية عبر زبائنها الحاليين او المحتملين. وعلى ضوء كل ذلك يمكن تعريف ادارة علاقات الزبون على انها " التوجه نحو الزبون بأعتماد قاعدة البيانات لبناء علاقة طويلة الامد ومربحة بذات الوقت " (Wilde,2011,p.45). وهذا يعني قيام الادارة بعمليات التقييم المنتظمة لزبائنها لتجديد قاعدة البيانات الخاصة بمعرفتها عن زبائنها وبجوانبها المختلفة. باتجاه بناء علاقة بعيدة الامد وعبر تحقيق الولاء للزبون الى المنظمة وعبر ما تقدمة من سلع وخدمات. كما يمكن ان تعرف على انها "تعبير عن المنهجية والاساليب المعتمدة التي من شانها ان تساعد منظمات الاعمال على ادارة وتنظيم علاقاتها مع الزبائن".

(www.sbinfocanda.about.com)

كما عرفت بشكل اشمل وبما يتوافق مع التقانة المعاصرة والمستخدمة في بيئة الاعمال على انها " مجموعة البرمجيات والتقنيات المستخدمة من قبل الشركة لتخفيض الكلف وزيادة العوائد وتحديد الفرص الجديدة واستخدام القنوات التوزيعية لزيادة قيمة الزبون وتحقيق رضاه والمحافظة عليه باتجاه تحقيق الارباح. (Grant & Anderson,2002,p.72) وهذا التعريف يتضح من مضمونه في مدى الشمولية للعديد من الاهداف والمهام المعتمدة من قبل ادارة الشركة بعامة، وما مناط لادارة علاقات الزبائن بشكل خاص من واجبات لتحقيق التواصل والاستمرار مع الزبائن. واخيرا وليس اخر فقد عرفت على انها " العملية التي تحقق التكامل ما بين قطاع الاعمال وزبائنه، وبالتالي فهي استراتيجية العمل المصممة لارضاء الزبائن وزيادة الدخل لتحقيق الربحية " (خلوف واخرون، 2010، ص85). وفي هذا التعريف اشارة واضحة الى كون ادارة علاقات الزبون تسعى الى تحقيق الانسجام والتكامل ما بين طرفين اساسيين في العملية التسويقية هما البائع (قطاع الاعمال) والمشتري (الزبون). وان هذا التكامل لا يتحقق دون اعتماد استراتيجية

تسويقية تستهدف تحقيق اهداف منظمة الاعمال والمنصبة اساسا على الربح , مع تحقيق رضا الزبون وخلق القيمة التي ينشدها من ذلك التعامل.

وتأسيسا على ذلك يمكن القول هنا بان الزبون لا يعني هنا فقط الفرد الذي يتعامل لشخصه مع الشركة , بل يمكن ان يكون الزبون واحد من الحالات التالية:- (Ferrell&Hartline,2011,p.356)

1- الزبائن Customers: وهم المستخدمون النهائيون للمنتج الذي تقدمه الشركة وقد يكونون منظمات اعمال او افراد.
2- العاملون Employees: ادارة الشركة يجب ان تأخذ بعين الاعتبار علاقاتها مع العاملين لديها لكونهم الاساس في تقديم الخدمة لتلبية حاجات الزبائن الخارجيين. وهذا ما يبرز بشكل خاص في الشركات الخدمية، حيث يكون العاملون بمثابة الخدمة التي يراها الزبائن باعينهم.
3- المشاركون بسلسلة التجهيز Supply chain partners: عمليا يمكن القول بان كل الشركات تشتري وتبيع المنتجات وبالاتجاهين، سواء كان مع المصدر (المجهز) او مع المستلم (الموزع او المشتري). وهذا ما يستوجب من الشركة ان تقوم ببناء علاقة متينة مع هذه الاطراف الرئيسة في سلسلة التجهيز لكونهم يمثلون المسار الحرج في تحقيق الرضا لدى الزبائن النهائيين.
4- اصحاب المصالح الخارجيون External stakeholders: وتتمثل هذه المجموعة بالمؤسسات الحكومية، المنظمات غير الربحية (المدنية)، الشركات التي تقوم بتقديم التسهيلات لايصال السلع والخدمات، والتي تساهم في تحقيق الشركة لاهدافها.

ولكي تحقق الشركة الفهم الدقيق لادارة العلاقات مع الزبون فانها يجب ان تطور نظرتها في التعامل مع الزبون من منظور " كسب الزبون acquiring customers " الى منظور اخر وهو " المحافظة على العميل maintaining

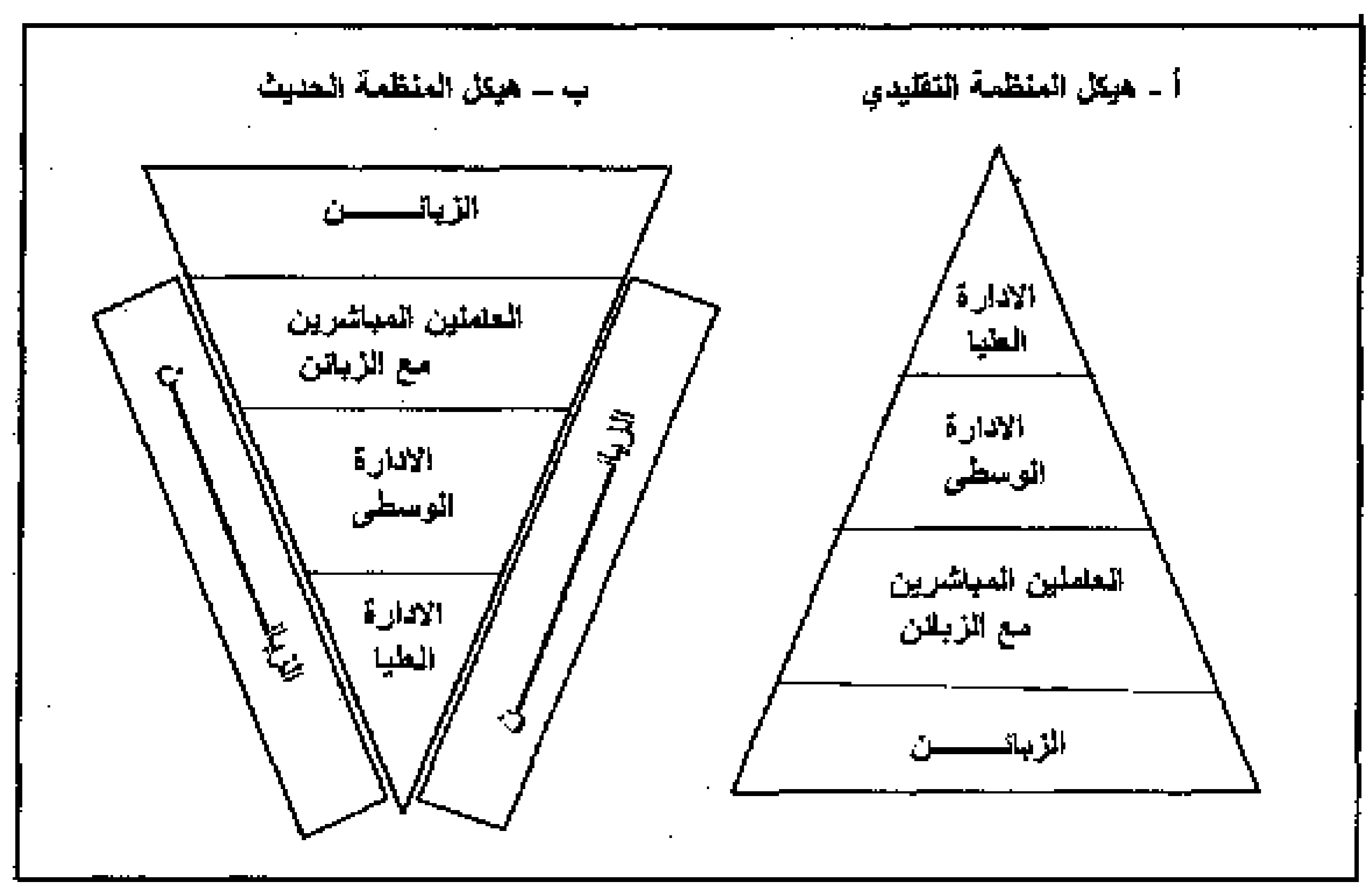
وانعكاسا لهذه النتائج فانه يمكن القول بانه طالما كانت المنظمة تعمل في ظل بيئة متغيرة وشديدة المنافسة، فأنها لابد ان تعتمد التخطيط الستراتيجي في مسار عملها. وان يتولد عن ذلك التخطيط توجه استراتيجي لكيفية التعامل مع المتغيرات المحيطة بالمنظمة، ومنها تحديدا علاقاتها مع الزبائن باعتبارهم حجر الزاوية في نجاح الشركة من فشلها. على اعتبار جوهري وهو ان المستهلك مركز النشاط التسويقي، والذي يمثل بدوره النشاط الاكثر تأثيرا في توليد النقد والعوائد لتحقيق الاستمرار والنمو للمنظمة ككل.

وتأسيسا على ذلك فان مدراء الشركات في المنظمات المعاصرة يرون بأن الزبون هو بمثابة الصديق الوحيد للشركة، وانه يمثل مركز انشطتها المستهدف نحو تحقيق المزيد من التشارك والتفاعل البناء ما بين الطرفين. وهذا الامر انعكس في تغير الكثير من المفاهيم التقليدية في العمل التسويقي بمنظمات الاعمال الى توجهات اكثر معاصرة وحداثة لغرض الاستجابة الى الزبون وما يسعى الطرفان اليه من تحقيق قيمة Value متبادلة. وقد تأشر هذا التوجه المعاصر في تغير مضامين المزيج التسويقي بمنظوره التقليدي القائم على وظائف ادارية داخلية، الى وظائف اداريه ذات توجهات خارجية، ولكنها منصبة مجتمعة نحو الزبون وهذا ما يتضح في ادناه... (Kotler & Armstrong,2007,p.51)

المزيج التسويقي التقليدي 4Ps		⟸	المزيج التسويقي الموجه نحو الزبون 4Cs	
المنتج	Product		حلول للزبون	Customer solution
التسعير	Price		الكلفة	Cost
التوزيع	Place		الملاءمة	Convenince
الترويج	Promotion		الاتصالات	Communcation

هذا التوجه الستراتيجي لمنظمات الاعمال سينعكس تلقائيا في اعــادة النظــر بهيكل عمل المنظمة والموقع الذي يمثله الزبون في سلم اولويات اهتمامها. وهذا ما

يتضح بالشكل (1) حيث يمثل الجزء (أ) النموذج التقليدي لهيكل المنظمة وعلاقتها بالزبائن , والجزء (ب) يمثل النموذج الحديث في التوجه نحو الزبون.



شكل (1)
الاختلاف في هيكل المنظمة ما بين التوجه التقليدي والحديث

يظهر في الجزء (أ) من الشكل بان الزبائن هم في ادنى الهرم التنظيمي للشركة وان الطرف الذي يتعامل معهم هم من يعمل في الادارات الدنيا من المنظمة. وعلى العكس من ذلك في الجزء (ب) حيث يصبح الزبون في قمة الهرم التنظيمي ويأتي من بعده العاملون في المنظمة والذين هم صلة الوصل والاتصال مع الزبائن والقادرين على خدمتهم وتحقيق رضاهم. ومن ثم الادارة الوسطى التي تقع عليهم مهمة دعم واسناد العاملون في خط المواجهه مع الزبائن، ومن ثم الادارة العليا التي يكون موقعها في اسفل الهرم التنظيمي والتي تهتم في دعم واسناد الادارة الوسطى. فضلا عن ذلك فأن الاهتمام من قبل الادارة العليا والوسطى بالزبائن يأتي بشكل مباشر من خلال علاقتها معهم (وهو ما يتضح من الشكل في جانبيه المحيطيين بالهرم التنظيمي). وكذلك بصورة غير مباشرة عبر التسلسل الهرمي ومن خلال العاملون في المواجهه مع الزبائن. وهذا الامر يتيح المجال امام جميع

المستويات التنظيمية في المنظمة والعاملين فيها من تحقيق المعرفة الشخصية بالزبائن وامكانية اللقاء المباشر معهم , وتقديم الخدمة اللازمة لهم والتي يحتاجونها.

هذا التوجه في العلاقة مع الزبون والمعتمد من قبل الكثير من المنظمات الرائدة في السوق كتوجه استراتيجي في عملها، قد اتاح لها فرصة الحصول على ميزة تنافسية وللامد البعيد. لأنها بنت علاقتها مع الزبائن على المنظور البعيد وليس الامد القريب والمنصب على تحقيق الربح السريع ودون الاهتمام بالزبون واعتباره جزء من منظومة الشركة. وقد ساهمت التكنلوجيا المتقدمة في الاتصالات وشبكة الانترنت بتعزيز هذا التوجه وديمومته للتواصل مع حاجات ورغبات الزبائن والعمل على تلبيتها وتحقيقها بالشكل الذي يتوافق مع ما يطمحون اليه.

المنافع من اعتماد ادارة علاقات الزبون:

الاعمال والانشطة التي تقوم بها المنظمة تنبع اساسا من حاجتها لها وقياسا بمقدار التأثير الايجابي الذي يمكن ان تحققه في مسار عملها اللاحق، وباتجاه تحقيق اهدافها التي تسعى اليها. وعليه يمكن حصر ابرز المزايا او المنافع من اعتماد ادارة علاقات الزبون في المنظمة بالاتي:-

1- مساعدة الادارة في تحديد واستهداف زبائنها المفضلين وبما يقود الى التخطيط الدقيق للحملات التسويقية ووضوح الاهداف باتجاه رفع مستوى المبيعات.
2- تحسين علاقة المنظمة مع زبائنها وباتجاه تحقيق رضا الزبون وعبر تقديم الحد الاعلى الممكن من الخدمات لتوليد افضل الارباح.
3- تساعد العاملين في المنظمة بحصولهم على المعلومات التي من شأنها ان تحدد حاجات ورغبات الزبائن وبشكل دقيق، وبناء علاقة قوية ما بين المنظمة وهؤلاء الزبائن المستهدفون.
4- ادارة اعمال الشركة بشكل افضل وتحديد الفرص البيعية بشكل اكثر دقة، لمواجهة المنافسين بصورة افضل من خلال المعلومات التي

تمتلكها الشركة عن الزبائن في السوق. وعبر قاعدة البيانات التي تمتلكها والتي هي اساس مهم لادارة علاقات الزبائن.
www.skyitsupport.com

5- زيادة معدل انتاجية العاملين في المنظمة عبر تقديمهم الخدمات بسرعة اكبر ودقة افضل وبعيدا عن الاخطاء. لان اعمالهم محسوبة مسبقا ومحددة بشكل دقيق وعلى ضوء البيانات والمعلومات التي تمتلكها عن طلبات زبائنها.

6- تخفيض التكاليف التسويقية إلى الحد الأدنى الممكن من خلال الاعتماد على الحملات التسويقية الموجهة والفعالة. (Kok & Vanzyil , 2002,p.17)

تطبيقات المنظمة لادارة علاقات الزبون:

تعتمد المنظمة في تطبيق ادارة علاقات الزبون على قدرتها في استخدام البيانات والمعلومات المتاحة لها حول زبائنها, وذلك لغرض خلق واستخدام استراتيجيات التسويق الملاءمة نحو تطوير العلاقة مع الزبائن وعلى الامد الطويل. وتعتمد ادارة علاقات الزبون في جوهر ذلك التفاعل على قاعدة البيانات التي تمتلكها لغرض استهداف الزبون الحالي والمرتقب بشكل مباشر. وهذا من شأنه ان يتيح لها المجال في زيادة حصتها السوقية وعبر مؤشر زيادة عدد الزبائن الذين تتعامل معهم. (Pride & Fcreell,2006,p.531) ويمكن تأشير التطبيقات الرئيسة لادارة علاقات الزبون في المنظمة من خلال الاتي:- (www.wikipedia.org)

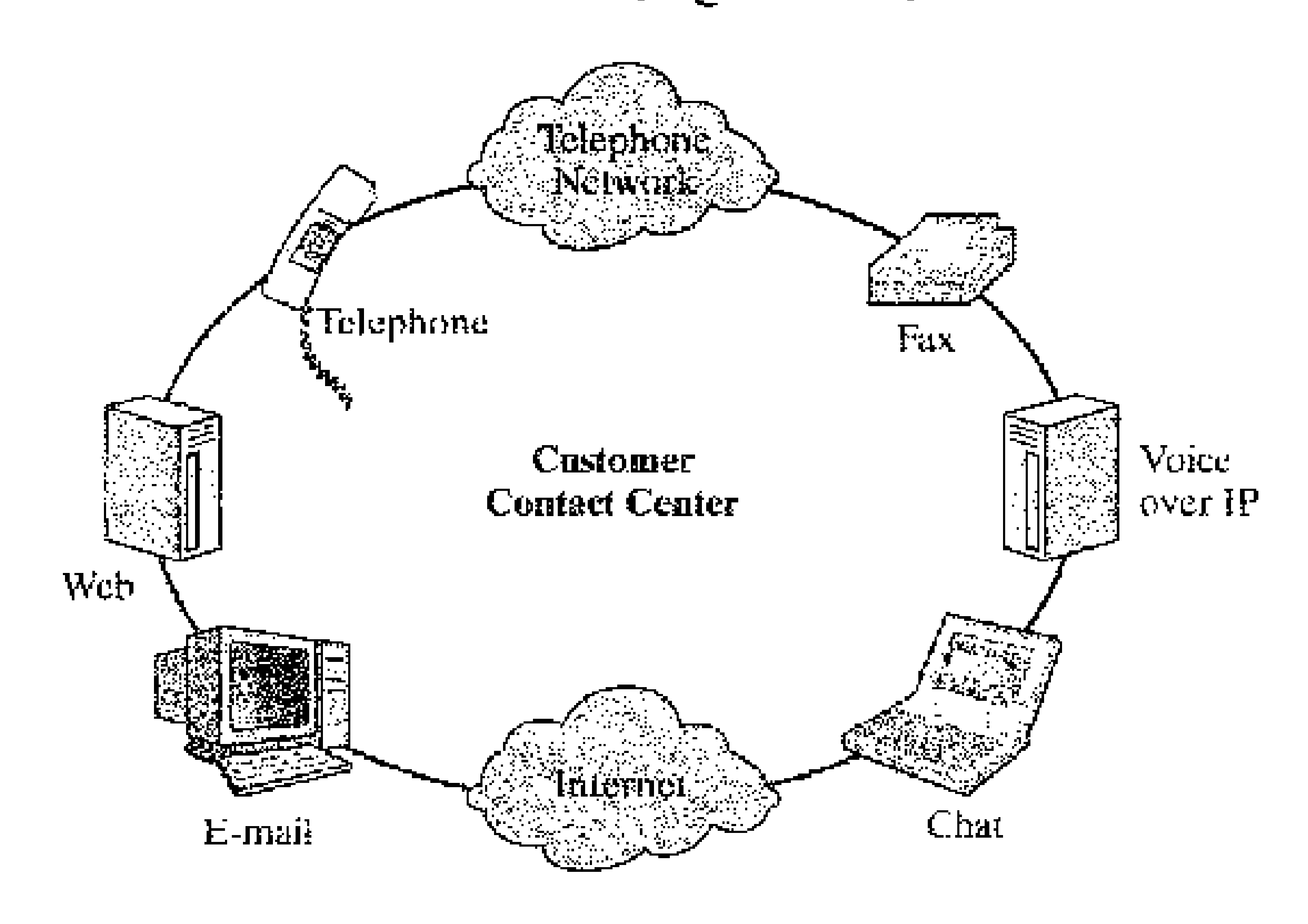
1- اتمتة القوة البيعية Sales Force Automation(SFA)

تقوم هذه العملية اساسا على استخدام البرمجيات لتطوير اوجه ومراحل عمليات البيع وما بعدها. وهذا من شأنه ان يقلل من الوقت المنفق الذي تحتاجه القوة البيعية في انجاز كل مرحلة من مراحل عملية البيع. والذي ينعكس لاحقا على قدرة رجال البيع في متابعة زبائن اخرين وبأتجاه تلبية

حاجاتهم بوقت اقصر. فضلا عن كون ذلك العمل سيتم تسجيله وحفظه كأساس في قاعدة البيانات للاستعانة به كبيانات اساسية للتعامل مع الزبون في وقت لاحق.

2- التسويق Marketing

يساعد نظام ادارة علاقات الزبون ادارة التسويق في تحديد زبائنها المستهدفين والمحتملين وبما يساعد ادارة المبيعات في اعداد صفقاتها التجارية مع زبائنها. وهذا الامر يتم عبر قياس الاتصالات المتحققة معهم ومن خلال البريد الالكتروني، الهاتف المباشر، مواقع التواصل الاجتماعي، شبكة الانترنت... الخ. والشكل (2) يوضح النماذج الممكن اعتمادها في التسويق ضمن ادارة العلاقة مع الزبائن.



شكل (2)

نماذج الاتصالات الحديثة في ادارة علاقات الزبون

Source: - Anton & Petouhoff , 2003,p.110

3-دعم خدمة الزبائن **Customer Service Support**

الشيء المؤكد بأن الخدمة المقدمة للزبائن تكون عامل حاسم ومهم في جذب الزبائن والاحتفاظ بهم من قبل المنظمة. وبالتالي فانها تتجه بقوة نحو تحسين الخدمات المقدمة للزبائن. وهذا ما يقود الى زيادة كفاءة المنظمة وتقليل التكاليف المترتبة على الهدر من جراء الانشطة غير الضرورية او غير الكفوءة. ورغم ذلك فقد اشارت احدى الدراسات المنجزة عام 2009 الى ان 39% من مدراء الشركات يعتقدون بأن العاملين في منظماتهم يمتلكون الصلاحيات والادوات المناسبة لمعالجة المشكلات التي يواجهها الزبائن جراء الاعتماد على ادارة علاقات الزبائن في مسار عمل هؤلاء العاملين .

4- التحليل **Analysis**

التشابك الحاصل ما بين المبيعات والتسويق والخدمات السائدة المقدمة، يستوجب ان يكون هنالك نظام للتحليل في ادارة علاقات الزبون. وهذا من شأنه ان يحقق الرقابة والفهم الدقيق لمسار الاعمال الحاصلة مع الزبائن، وماهية تفضيلاتهم بعيدا عن الاجتهادات الشخصية للعاملين في الشركة. وهذا ما يقود بالتالي الى الدقة في التنبؤ بالمبيعات المستقبلية وبحسب الاسواق التي تتعامل معها الشركة، وبخاصة الشركات الكبيرة. والتي تتجه في الغالب الى مبدأ التعاون والذي من شأنه الاعتماد على تطوير سبل الاتصال والتفاعل ما بين اقسام الشركة المختلفة. وتحديدا في ما بين المبيعات والخدمات والتسويق وعبر اعتماد تقنية متقدمة في التفاعل الدقيق والمباشر ما بين تلك الاقسام وبما يخدم نظام ادارة علاقات الزبون.

قاعدة بيانات الزبون Customer Database

الحقيقة التي يجب ان تدركها ادارات الشركات بانها لابد من ان تعرف زبائنها بشكل دقيق، ولكي يتحقق هذا الامر فانه عليها القيام بعملية جمع البيانات والمعلومات في قاعدة بيانات يصطلح عليها قاعدة بيانات الزبون والتي يمكن تعريفها على انها " مجموعة منظمة من المعلومات الشاملة حول الزبائن او الفرص المناسبة التي يمكن الوصول اليها وتحقيقها من بيع منتج او خدمة والحفاظ على العلاقة مع الزبائن" (Kotler,2012,p.143). وتكون هذه القاعدة من ضمن قاعدة البيانات التسويقية Database Marketing والتي يمكن تحديدها على انها "العمليات المتعلقة ببناء واستخدام قاعدة بيانات الزبون والقواعد الاخرى (المنتجات، المجهزون، الباعة) لغرض الاتصال بالزبائن وبناء علاقة معهم " (Ibid).

وتتضمن قاعدة بيانات الزبون برامج وتطبيقات من شأنها ان تساعد ادارة المنظمة في تصفح المعلومات التي تمتلكها حول زبائنها، وبما يقودها للتعامل معهم بشكل دقيق وسليم. وكما يتأشر ذلك في القيام بمسوحات رضا الزبون، اقرار المنتجات الجديدة الممكن ادخالها للسوق، او بالعكس حذف بعض المنتجات، الاهتمامات المستقبلية لدى الزبائن... الخ. وقاعدة بيانات الزبون يمكن ان تتيح للادارة فرصة النظر الى طبيعة علاقتها مع زبائنها وحركة صعودهم او هبوطهم في سلم تلك العلاقة والتي تؤشر على ضوء حجم التفاعل الحاصل من قبلهم مع المنظمة. (www.sbinfocanda.about.com)

فمن يكن في قمة السلم من الزبائن في تلك العلاقة فأنه يعني الادراك الدقيق لما تقدمه الشركة من منتجات لهم وخدمات مرافقة. اما على العكس فأن الذين يكونون في اسفل السلم فانهم على عدم دراية ومعرفة دقيقة بتلك الخصائص للمنتجات المقدمة لهم، او حتى ادراكهم لمزاياها ومنافعها. لذلك فأن ادارة العلاقات مع الزبائن ستحدد ومن خلال قاعدة البيانات ما يمكن اعتماده من زبائن مستهدفين لتطوير العلاقة معهم (من هم باسفل السلم) او في تعميق العلاقة معهم (من هم في وسط السلم او في الاعلى) بأتجاه بناء علاقة قوية وسليمة مع الزبائن.

تحليل ربحية الزبون Customer Profitability Analysis

من المعروف بان الشركة تتعامل مع عدد كبير من الزبائن الذين يختلفون في حجم علاقاتهم وتعاملاتهم مع الشركة بالاعتماد على مؤشر القيمة النقدية لتلك التعاملات. والزبون المربح هو ذلك الشخص او العائلة او الشركة التي تحقق وبمرور الوقت عوائد للشركة تفوق الكلف المترتبة على انجاز عمليات البيع وخدمة الزبون. ويمكن للشركة ان تقييم الزبون المربح على اساس كونهم افراد باعتماد منهج تجزئة السوق. ولعل افضل طريقة بهذا الاتجاه هو ما يمكن توضيحه بالشكل (3) والذي يمثل مصفوفة من جانبين هما.........

		C3	C2	C1	
منتجات عالية الربحية		+	+	+	P1
منتجات مربحة				+	P2
منتجات غير مربحة		_	_		P3
منتجات غير مربحه تماما		_			P4
		الزبون الخاسر	الزبون المختلط	الزبون المربح	

شكل (3)

تحليل ربحية الزبون – المنتج

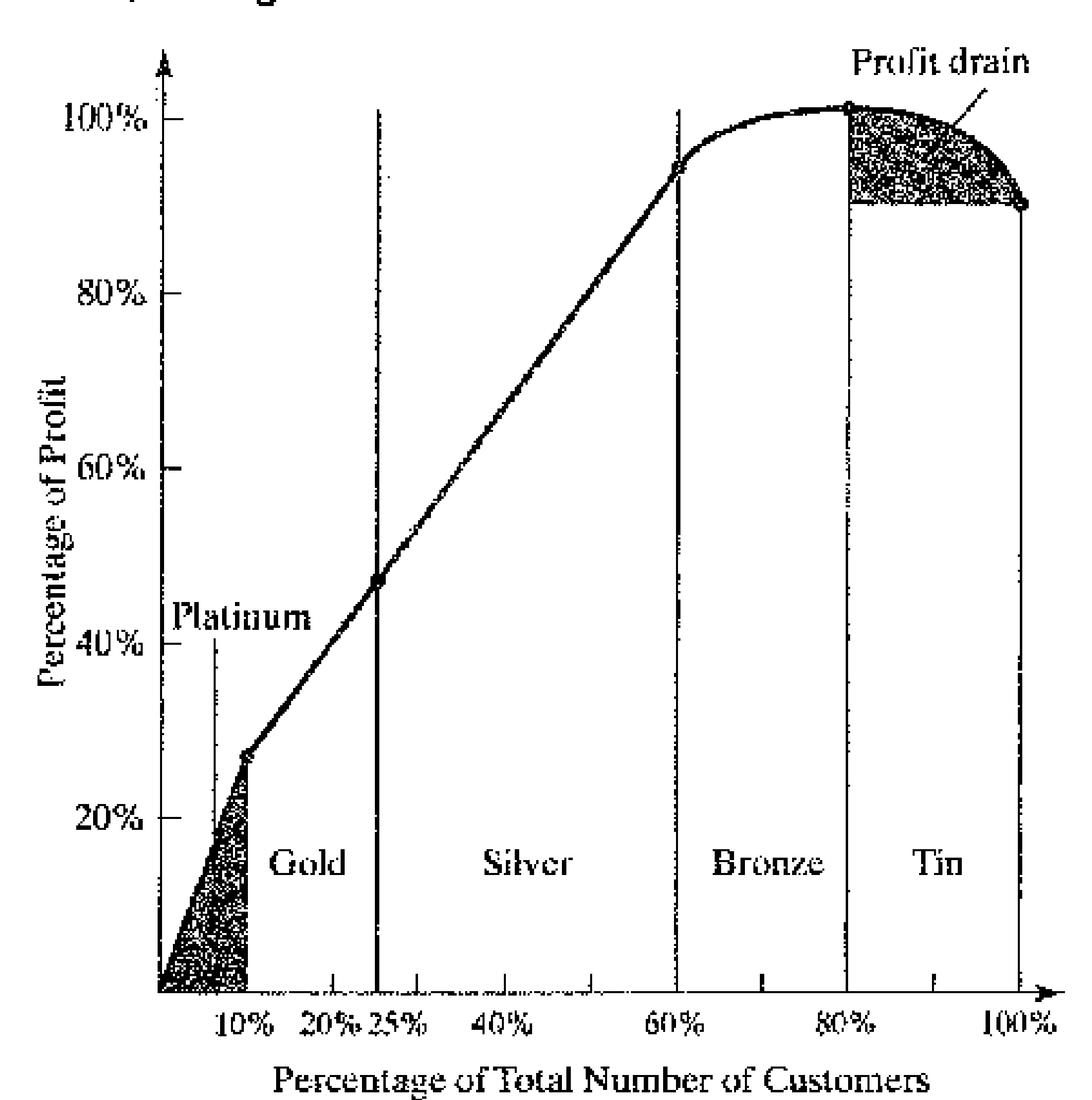
Resource:- Kotler ,2012,p.133

الجانب الافقي يتمثل بالزبائن الذين تتعامل معهم الشركة ويرمز لهم بالحرف (C). والجانب العمودي يتمثل بالمنتجات التي تقدمها للشركة ويرمز لها بالحرف (P).والخلايا في داخل المربعات تمثل كل خلية الصفة الربحية او العكس من التعامل مع الزبون. حيث يتضح بان الزبون C1 هو مربح جدا للشركة لكونه يقوم بشراء صنفين من المنتجات التي تقدمها الشركة وهما P1, P2. ومن ثم الزبون C2 والذي هو مربح ايضا للشركة لكونه يقوم بشراء المنتج P1 ولكنه غير مربح

لعدم شراءه المنتج P3. اما الزبون C3 فأنه غير مربح لكونه يشتري منتج مربح واحد وهو P1 ولكنه لا يشتري منتجين اخريين هما P3 , P4.

ولكن ماذا تستطيع الشركة ان تفعل تجاه الزبونين C2 , C3 ؟ هنا على الشركة ان تسعى لتشجيعهما على التعامل مع الشركة بدلا من التعامل مع المنافسين ومعرفة الاسباب الحقيقة التي تحول دون تعاملهما مع الشركة ومن خلال جمع المعلومات اللازمة لذلك واعتمادها ضمن قاعدة البيانات لغرض معالجتها. ويمكن القول هنا بان تحليل ربحية الزبون هو افضل اسلوب يمكن اعتماده في احتساب الكلف الانشطة الرئيسة التي تتحملها المنظمة من جراء تعاملها مع الزبائن Activity – Based Costing(ABC)، لكون هذا التوجه في احتساب الكلفة يرتبط بحقيقة الخدمات المقدمة لكل زبون، وان الشركة تقوم بتقدير اجمالي الدخل المتحقق على ضوء كلفة الزبون فيما اذا كانت اكثر او اقل. وهذه التكاليف لا تنحصر في حدود تقديم الخدمة فقط للزبون، بل تشمل ايضا كلف المكالمات الهاتفية مع الزبون، زيارة الزبون، الهدايا المقدمة، المصاريف المكتبية... الخ.

الشكل (4) يوضح خلاصة معمقة وتوضيحية للتباين الحاصل في مستوى تعامل الزبائن مع المنظمة وتنوعهم على مقدار حجم تعاملاتهم معها، وما تحققه الشركة بالمقابل من ارباح جراء ذلك التعامل. وهنا تنطبق الى حد كبير المعادلة المعروفة (20% & 80%). والتي يقصد بها ان 20% من زبائن الشركة يحققون لها ما مقداره 80% من ارباحها. بينما 80% من الزبائن يحققون للشركة 20% من تلك الارباح. وبالتالي فأن الشركة ستكون ملزمة بالاهتمام بشكل اكبر في المجموعة الاكثر تأثيرا في تحقيق الارباح، وذلك من خلال ادارة العلاقة معهم بشكل اكثر قربا. ولكن هذا لا يعني اهمال المجموعة الكبيرة الاخرى من الزبائن وعلى الرغم من قلة تأثيرهم على ما تحققه الشركة من ارباح. اذ انهم من المحتمل ان يساهموا مستقبلا بشكل افضل في توليد ارباح جديدة للشركة او في دعم موقعها التنافسي في السوق.



شكل (4)

النسبة المؤية لاجمالي عدد الزبائن وتوزيعهم على اساس تعاملهم مع الشركة

Source: - Anton & Petouhoff , 2003,p.61

ويتضح من الشكل بان الزبائن يتدرجون في الاهمية بحسب شدة تعاملهم مع الشركة وتأثيرهم على ما تحققه من ارباح. حيث يبدأ بالمجموعة الاكثر اهمية وهم ما يصطلح عليهم مجازا بعنصر البلاتين Platinum والذين يبلغ عددهم بحدود 10% ولكنهم يحققون للشركة ارباح تصل الى حدود 30% تقريبا. ويأتي من بعدهم المجموعة التي يطلق عليها بالذهبية Gold والذين تبلغ نسبتهم بحدود 15% ولكنهم مع ما سبقهم من مجموعة يكونون بحدود 50% من اجمالي الارباح المتحققة للشركة. ويأتي من بعدهم المجموعة التي يطلق عليها بالفضية Silver ليكونوا مع ما سبقهم ما نسبته 90% من اجمالي ارباح الشركة. ولتمثل المجموعة

ويتأشر ذلك بوضوح من خلال استراتيجية التعامل التسويقي المعتمدة من قبل المنظمة تجاه منافسيها (Passiter,20, 2001). وبقدر تعلق الأمر في إدارة العلاقة مع الزبون فإن المفهوم التسويقي أو الستراتيجية التسويقية وعلى وفق هذا التوجه، تعني المعرفة بزبائن المنظمة الحاليين والمحتملين ومن خلال سلوكهم الشرائي. وبالتالي فإنها تتموضع positioning بقوة في تفاعلها الحقيقي مع المستهلكين، أكثر مما هو عليه في انتهاج الأطر النظرية للتعامل مع سلوك المستهلك. وعلى وفق هذا المدخل التسويقي المعرفي فإن الزبون يمثل مركز اهتمام المنظمة التسويقي والغرض الرئيسي من قيامها بالبحوث والدراسات التسويقية، ومرد ذلك يعود بالأساس إلى وجوب فهم تفضيلات الزبائن وتحديد احتياجاتهم ورغباتهم بدقة. (البكري، 2004، ص18).

نخلص إلى القول بأن إدارة العلاقة مع الزبون تمثل نظرة شمولية متكاملة لكل منطقة عمل المنظمة والتي تمس العلاقة مع الزبون. وبالتالي فهي تمثل تكامل منطقي بين الأفراد والعمليات والتقنية المستخدمة في مجال الاتصالات بين الطرفين. فضلاً عن ذلك فإن هذه العلاقة تمثل في جوهرها جمع المعلومات العالية القيمة والمصداقية عن الزبائن وبشكل متصل، لتتمكن المنظمة بالتالي من تحقيق القدرة في الإجابة على كل التساؤلات التي يطرحها الزبائن وصولاً إلى تحديد تفضيلاتهم وتطوير وتحديث المنتج المقدم وبما يفي بحاجة ورغبة الزبون ولبناء علاقة طويلة الامد ما بين الطرفين.

المصادر المعتمدة في الفصل

1- البكري، ثامر، **ادارة المعرفة التسويقية باعتماد استراتيجية العلاقة مع الزبون**، المؤتمر العلمي السنوي الرابع. كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة الزيتونة، الاردن عمان، 2004.

2- خلوف، فادي، واخرون، **تطوير اليات جديدة للتنقيب في المعطيات لادارة علاقات الزبائن في بيئة مصرفية**، مجلة جامعة دمشق للعلوم الهندسية، المجلد السادس والعشرون، العدد الاول، 2010،ص 85- 100.

3- Anton & Petouhoff , **Customer Relationship Management**, 2/e Pearson Education, Inc Upper Saddle River, NJ 07458 ,2003.

4- Ferrell.O.C & Hartline ,Michael.D , Marketing Management Stratigies,5th ed , South-Western ,2011.

5- Grant ,Gary.B & Anderson ,Greg, **Customer Relationship Management,** A vision for higher education, John Wiley &Sons , 2002,

6- Jim Dickie , **Demystifying CRM adoption,** CSO ,2006.

7- Kok,J.A. & Vanzyl, DC.R. **The Relationship Between Knowledge Management And Business Intelligence And Customer Relationship Management** jako@lw.rau.ac.za, 2002

8- Korler , Philip & Armestrong , Gary , Principles of Marketing , 11th ed , Pearson Prentic – Hall , 2007.

9- Korler , Philip & Keller ,Keven , Lane , **Marketing Management**,14th ed , prentice –hall ,2012 ,

10- Murillo, M.Garcia & Annabi, H,_**Customer Knowledge Management**_journal of the operational research society, vol 53. No.8, 2002, p.875-891.

11- Rossiter, John R., **what is marketing knowledge?**. marketing theory articles, London, vol 1, 2001, p.9-26.

12- Wilde,Silvio. **Customer Knowledge Management** ,spring-Verlage Berlin Heidelberge, 2011,p.45.

13- (www.sbinfocanda.about.com)

14- (www.skyitsupport.com)

15- (www.wikipedia.org)

الفصل الرابع

التجارة الالكترونية والمعلوماتية

e- Commerce and Information

الفصل الرابع

التجارة الالكترونية والمعلوماتية

e - Commerce and Information

المقدمة:

أفرزت التجارة الإلكترونية حقائق عدة تجلت في خلق الفرص والتحديات للولوج إلى عالم فسيح من الأعمال لمن تتمكن من المنظمات في التعامل مع هذا النمط الجديد للعلاقات التجارية المتطورة. وهذا ما قاد إلى التنوع والتعدد الكبير في الشركات الداخلة ضمن هذا السياق في أعمال التجارة الإلكترونية. إلا أن ذلك لا يمنع من القول بأن هذا الدخول يكتنفه بذات الوقت الكثير من التهديدات والمخاطر إن لم يكن هنالك استيعاب مبكر لطبيعة التداخلات والتفاعلات الحاصلة فيها.

ولعل البيانات والمعلومات هما من بين ابرز هذه المتغيرات التي تجعل الفرص أكثر وضوحاً لمتخذي القرار في منظمات الأعمال باتجاه الحد من المخاطر والتهديدات التي تعترض مسار عملها، وتفاعلاتها مع تلك الأسواق المختلفة. وعليه عدت المعلومات والأنظمة المختلفة التي يمكن الحصول عليها واستخدامها في صياغة البيانات لإعداد القرار الستراتيجي لمنظمة الأعمال من بين أبرز المهام التي تواجهها تحديات التعامل المستقبلي في ظل عولمة التجارة بشكل عام, واعتمادها لتكنولوجيا الاتصالات عبر شبكة الانترنت بشكل خاص.

وفي هذا الفصل سيتم التطرق إلى:-

- تأشير عام لمفهوم التجارة الإلكترونية وأبعادها المميزة للتفاعل فيما بين منظمات الأعمال.
- نظام المعلومات المعتمد في ظل التجارة الإلكترونية وإدارة البيانات فيها كركيزة أساسية لتبادل المعلومات ومناقلتها.
- الاستخدام الفعال للانترنت في مجال الأعمال وانعكاس ذلك على رفع الكفاءة التسويقية للأداء المتحقق في التجارة الإلكترونية.

تعريف ومفهوم التجارة الإلكترونية:

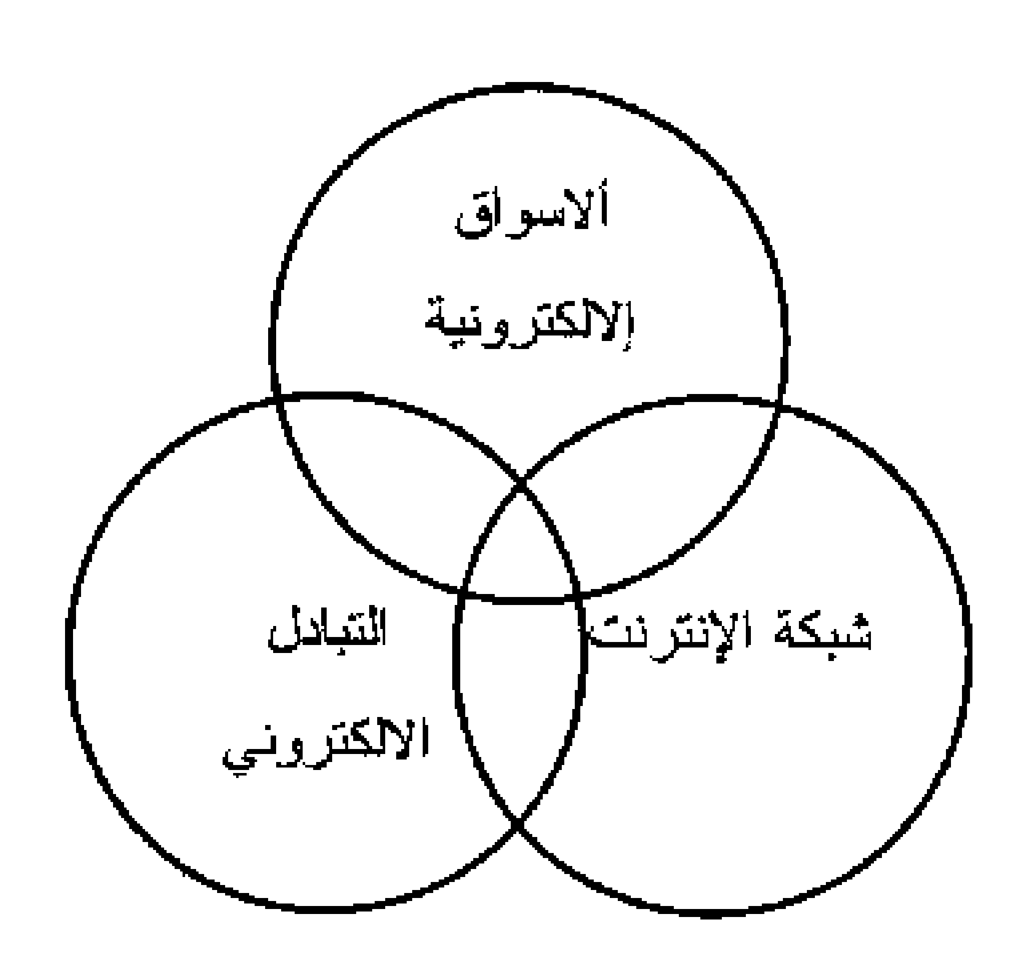
بعيداً عن الآفاق الاقتصادية والسياسية للتجارة الإلكترونية فإن الموضوع المبحوث سيركز على البعد المعلوماتي لمفهوم التجارة الإلكترونية وما يمكن فهمه ضمن هذا الحقل الواسع والمتسع من الأعمال الالكترونية. ولكن هذا لا يمنع من البحث اولا في التعريف العام للتجارة الالكترونية، اذ عرفت على انها " العمليات المتعلقة بتسهيل الصفقات التجارية الكترونيا ومن خلال استخدام التقنيات التكنلوجية في تبادل البيانات الكترونيا " www.en.wikipedia.org. وهذا التعريف في حقيقته يمثل نظرة شمولية لمضامين وابعاد التجارة الالكترونية وهو ما سيرد بالحديث عنه لاحقا. كما عرفت ايضا على انها " استخدام الانترنت والمواقع الالكترونية Web لأنجاز الاعمال وبالتركيز على تنفيذ الصفقات التجارية الممكنة الكترونيا ما بين منظمات الاعمال والافراد " (Laudon&Traver,2007,p.10). وهذا التعريف يشير في مضمونه الى قيام منظمات الاعمال والافراد بالشراء والبيع للسلع والخدمات وعبر استخدام الانترنت.

وعلى الرغم من الفهم المبسط للتجارة الإلكترونية على أنها من أكثر الصور استخداماً في التسويق على الانترنت, إلا أن ذلك لا يمنع من القول وتعميقاً بأنها تنطوي على مهام معلوماتية أساسية تكون ركيزة منطقية لفاعلية التعامل ما بين المنظمات. وبهذا المعنى الضيق فقد عرفها Lee parkisson على أنها "تبادل للمعلومات الرقمية بما يؤول إلى تحقيق صفقة تجارية ذات قيمة وقد تكون هذه القيمة سلعة أو خدمة أو معلومات". كما عرفها Baker ولكن بمعنى أخر على أنها "كل الصفقات التجارية المستندة على المعالجة الإلكترونية للبيانات المتعلقة بالعقود المبرمة ما بين الطرفين ومتضمنة الصوت والصورة". (Baker, 2000,p.500)

وعلى الرغم من ورود تعاريف أخرى وكثيرة تناولت التجارة الإلكترونية وعبر الزوايا الإدارية والتسويقية والتنظيمية المختلفة، إلا أن التعريف الذي أورداه Katabe & Helson يؤشر منحى أخر للموضوع يتوافق مع حقيقة التوجه

المطلوب للتجارة الإلكترونية في ظل الانفتاح العالمي للأسواق، وهيمنة المعلومة على مسار عمل المنظمات باتجاه استثمار الفرص السريعة لتحقيق الميزة التنافسية التي تنفرد بها، ولكي تحقق الهدف المنشود من عملها، حيث عرفاها على أنها "أي تبادل في المعلومات أو صفقات الأعمال التجارية والتي من شأنها أن تسهل استخدام المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات". (Katabe & Helson, 2000, 204)

حيث يتضح من هذا التعريف هو كونه يركز على عملية الترابط بين المعلومات والصفقات التجارية التي تتحقق عبر شبكة الاتصالات (الانترنت) والتي يكون جوهرها استخدام المعلومات المتاحة في الشبكة. والتي قد تكون مصادر هذه المعلومات منظمات حكومية أو منظمات غير هادفة للربح أو منشآت تجارية صغيرة أو كبيرة... أو أي شكل يمكن أن تكون به. وبصورة عامة يمكن تطبيق التجارة الإلكترونية عبر مكوناتها الرئيسة والتي تتضح بالشكل (1) وهي:-



شكل (1)

المكونات الرئيسة للتجارة الالكترونية

1. الأسواق الإلكترونية E-Markets

يعرف السوق بشكل عام بأنه فئة المستهلكين المستهدفة (Kotler,2000,257) وهذا التعريف يشير الى ان السوق عبارة عن مجموعة من القطاعات، وكل قطاع يشمل فئة او مجموعة من المستهلكين المستهدفة. ووفقا لذلك فان الأسواق الإلكترونية تشكل جزءا من السوق الكلي، و يمكن تعريفها بأنها "القطاع التسويقي الذي يتمكن فيه المنتجين من استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الاتصال مع فئة المستهلكين المستهدفة التي تمتلك نفس وسائل الاتصال" او هي "نظام معلومات ما بين المنظمات يسمح للمشتريين والبائعين المشاركة في تبادل المعلومات عن السعر وكل ما يتعلق بالمنتج" (Whitelel,2000,71).

وتعد هذه الأسواق الافتراضية بمثابة المصدر الرئيسي والمهم للمعلومات التي يبحث عنها مستخدمي الشبكة العنكبوتية تجاه سلع أو خدمات أو حتى معلومات متخصصة. فعلى سبيل المثال تقوم شركات النقل بالسيارات بعمل جدولة زمنية time tables لمواعيد الخدمات التي تقدمها وأشكال وأنواع تلك الخدمات في السوق الالكتروني. وبامكان الزبائن أن يتأكدوا ويتفحصوا هذه المعلومات قياساً بالبدائل المتاحة في السوق الالكتروني للخدمات الاخرى وقبل اتخاذهم القرار المطلوب.

2. التبادل الالكتروني للبيانات Electronic Data Interchange(EDI)

يكون من الطبيعي تماماً أن تتعامل أي منظمة ومهما كان تخصصها مع منظمات أخرى باتجاه تحقيق منافع مختلفة. وهذا الأمر يتطلب منها أن تقوم بعملية التبادل للبيانات الكترونياً مع تلك المنظمات وقد يكون هذا التبادل مستمراً أو مؤقتاً وذلك تبعاً لطبيعة الاتفاق المبرم ما بين الطرفين أو حجم العلاقة المستقبلية المخطط لها فيما بينهما.

ويعد بحق نظام التبادل الإلكتروني للبيانات أداة الاتصالات الرئيسية لمثل هذا النوع من تبادل المعلومات ما بين المنظمات وشركائها في اعمالها وكل اعضاء قناة التسويق مما يسهل عمليات التفاعل الدقيق فيها بينهم. كما تعد هذه العملية ايضاً بديلا للأعمال الورقية، وتدعم عمليات تبادل البيانات واستخدام بعض الأساليب العملية المتقدمة الأخرى لعمليات المنظمة الداخلية مثل تخطيط الإنتاج إستنادا الى أرقام المبيعات والسيطرة على سلسلة التوريد. وتمكن نظم التبادل الإلكتروني العاملين من معرفة التغيرات في المبيعات مما يزيد من قدرتهم في تغيير خطط الانتاج والتفاعل معها في الوقت المناسب للإيفاء بجداول التسليم حسب الأنواع والكميات. كما يمكن استلام طلب الزبون إلكترونيا وإضافته على خطة الإنتاج إلكترونيا أيضا وان ذلك سوف يسمح بمعالجة عدد كبير من الطلبات في آن واحد من خلال الايعازات الى قسم الإنتاج والتوريد والأقسام المساندة الأخرى في تنفيذ الطلبات. وعلى وفق ذلك يمكن تعريف عمليات تبادل البيانات الإلكترونية على إنها " نقل صفقات عمل من كومبيوتر الى آخر يعودان الى منظمة واحدة او اكثر او الى زبون في صيغة تسمح بأجراء الصفقة المقصودة". (Witeley , 2000, 79) .

3. شبكة الانترنت Internet Web

هذا النموذج جزء من مفردات أعمال التجارة الإلكترونيـــة إلا أنـــه يمتـــاز بالسمة العامة أو الشعبية لمستخدمي الحاسوب في المساكن، وذلك باتجـــاه شـــراء السلع أو الخدمات عبر شبكة الانترنت، أو حتى في علاقة المنظمات بعضها مـــع البعض الآخر.

وتوفر شبكة الانترنيت سهولة ويسر في عمليات عقد الصفقات وتبادل المعلومات عن المنظمات المختلفة وان ذلك يتم من خلال المواقع على هذه الشبكة وتمتلك قدرة هائلة في تسهيل الاتصالات ويمكن استخدام الانترنت في عرض كميات واسعة من السلع والخدمات وتنفيذ عمليات البيع من البداية الى النهاية كما توفر مواقع الانترنت امكانيات التفاوض مع المجهزين وكل العاملين ضمن قنوات

التسويق. والمربع (1) يوضح بعض الاحصاءات عن التجارة الالكترونية واهميتها في الولايات المتحدة الامريكية عام 2005.

- بلغت قيمة المبيعات المتحققة للزبائن من قبل الشركات باعتماد التجارة الالكترونية ما يقرب من 23% من مجمل العمليات التجارية والمتحققة وهو ما يساوي تقريبا 142 – 172 مليار $
- ازدادت عدد الافراد المتعاملين في التجارة الالكترونية لتصل الى ما يقرب من 175 مليون شخص من اجمالي عدد سكان الولايات المتحدة الامريكية والبالغ بحدود 300 مليون شخص.
- كمعدل عام يدخل يوميا الى شبكة التجارة الالكترونية ما يقرب من 70 مليون شخص لغرض التعامل والشراء.
- حققت التجارة الالكترونية ما بين منظمات الاعمال B2B كمعدل سنوي ما قيمته 1.5 ترليون $

مربع (1)

احصاءات عن التجارة الالكترونية في الولايات المتحدة الامريكية لعام 2005

التجارة الإلكترونية وأبعادها المعلوماتية:

واتساقاً مع هذا العرض لمفهوم التجارة الإلكترونية ومجالاتها ومكوناتها فإنه يمكن حصر أبعادها المعلوماتية بالآتي: (Baker, 2000, 502)

- الوصول السهل والفعال إلى المعلومات المتاحة في الأسواق العالمية وسواء كان ذلك متعلق بالمنتجون أو المستهلكون.
- أية شركة منتجة أو مسوقة يمكن أن تصبح جزءاً من التجارة الإلكترونية إذا ما احترفت القواعد المرجعية لتعاملاتها على الشبكة العنكبوتية وتبادل المعلومات والبيانات مع الأطراف الأخرى.

- تقليص أوقات التجهيز إلى أدنى حد ممكن مع تقليص فترة دوران المنتج. مما يعني تسريع عمليات البيع والشراء المتكرر وبصفقات تجارية متناسبة مع قدرة الموزع على التصريف. ولعل جوهر هذا الأمر وتحققه يتم من خلال الإمداد الواضح والمستمر للمعلومات ما بين الأطراف المتعاملة في التجهيز والبيع.
- بناء علاقة مغلقة ما بين البائع والمشتري وبما يمكنها من الحفاظ على سرية المعلومات وخصوصية الاتفاق المبرم بينهما.
- إمداد المشتري وعلى اختلاف أشكالهم وأصنافهم وقدراتهم الشرائية بما يحتاجونه من معلومات متكاملة من شأنها أن تفي بحاجته لإقرار صفقة الشراء.
- إتاحة الفرصة أمام المنتجين نحو تحقيق مبدأ الإيصاء للإنتاج الواسع Customization إذا ما تمكن من الحصول على معلومات عن أطراف مختلفة ذات علاقة بطبيعة منتجاته المتنوعة وعقد اتفاقات طويلة الأمد مع تلك الأطراف وعلى الرغم من تباعدها وذلك بما إتاحته التجارة الإلكترونية من فرص الوصول إليهم بيسر وسهولة.

نظام المعلومات للتجارة الإلكترونية:

من أجل تطبيق التجارة الإلكترونية في الأعمال، فإن الأمر يستوجب أن يكون هنالك نظام معلوماتي من شأنه أن يؤمن المستلزمات الحقيقية لفاعلية المهام المختلفة لأنشطة التجارة الإلكترونية ومن هنا أصبح الأمر مقبولاً لتطبيق نظام التجارة الإلكترونية والذي يعني في حقيقته نوعين من النظم الفرعية هما: (Gordijn, et. al, 2003,p.3)

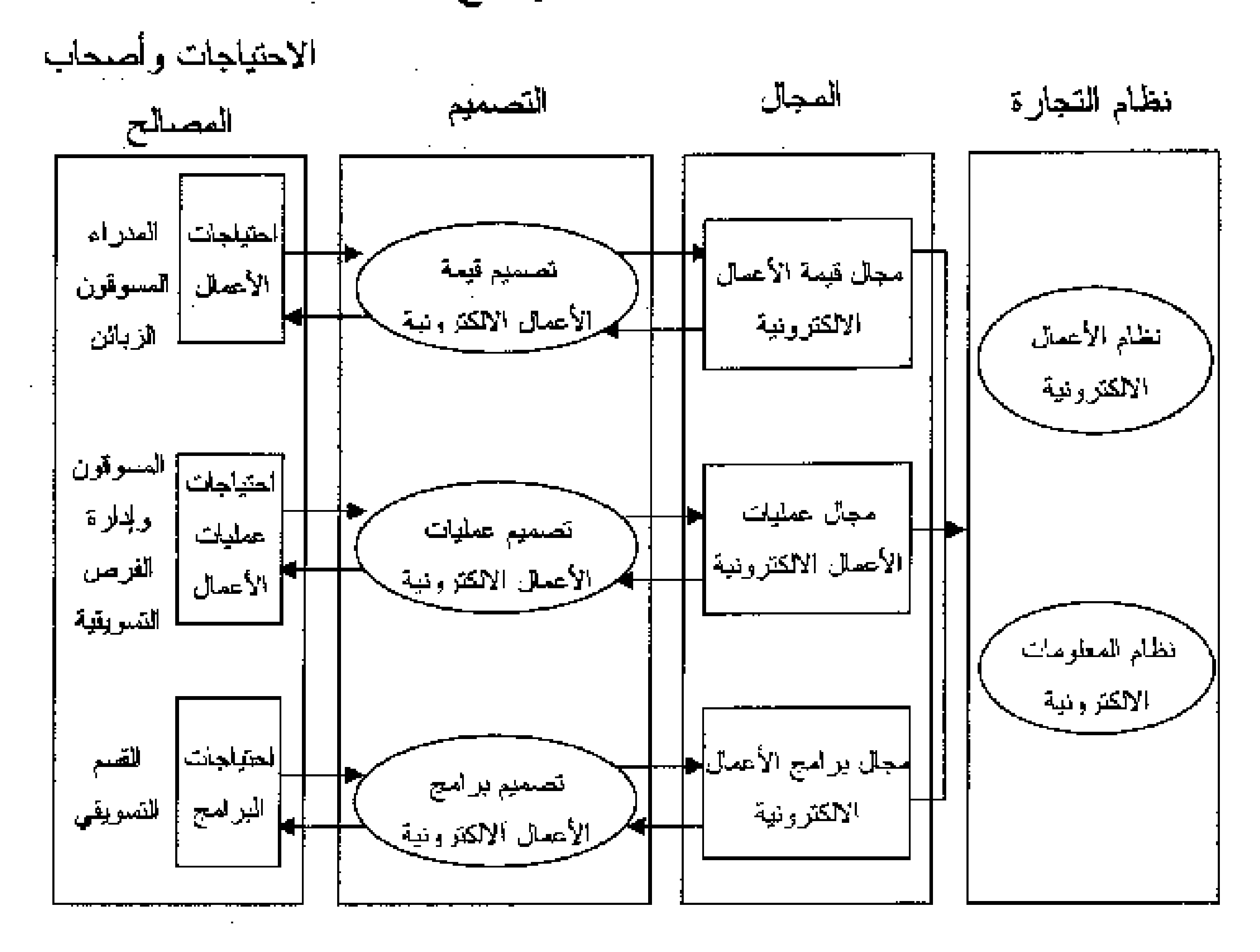
1. نظام الأعمال الإلكترونية E-Business system

وهو النظام المعلوماتي الذي يشتمل على العقود المبرمة مع الآخرين وما يحكمها من قواعد قانونية وأطر تنظيمية تحدد المسار المطلوب والمقر لانسيابية وحركة البيانات والمعلومات.

2. نظام المعلومات الالكتروني information system

وهو ذلك النظام الذي يحرك أنظمة المعلومات الخاصة بأعمال التجارة الإلكترونية والتي حددت في نظام الأعمال الإلكترونية، والتي يجري تطبيقها على البرامجيات. ومن المفيد الإشارة إلى أن هذا النظام يختلف تكوين مفرداته وأنظمته الفرعية تبعاً إلى تخصص منظمة الأعمال في أنشطتها التجارية وقدراتها على استخدام الأنظمة المتقدمة في مجال المعلومات.

وبعامة فإن أنظمة المعلومات التقليدية تكون بمثابة أنظمة داعمة لأنشطة أعمال التجارة الإلكترونية التي تقوم بها الشركة, وبالتالي أمكن القول بأن نظام المعلومات للتجارة الإلكترونية يمثل أداة الربط الواضحة ما بين نظام المعلومات الإلكترونية (EBS) ونظام التجارة الإلكترونية (ECS). ولتطوير نظام المعلومات للتجارة الإلكترونية فإنه يمكن اقتراح ثلاث مجالات رئيسة لتفعيل العمل في كيفية تطوير نظام المعلومات للتجارة الإلكترونية وكما موضح في الشكل (2) وهي:



شكل (2)

إجراءات تصميم نظام المعلومات للتجارة الإلكترونية

1. مجال قيمة الأعمال الإلكترونية E-Business value area

تمثل في حقيقتها المستوى الأعلى من هيكلة الأعمال للتجارة الإلكترونية وهي في حقيقتها عملية توصيف للعلاقة ما بين العاملين والمتطلبات اللازمة لتشغيل العمليات الداعمة لمنطقة عمل البرامجيات في الشركة. ويتم ذلك من خلال إسهام مدراء الإدارة العليا والمخططين التسويقيين الستراتيجيين والزبائن في رسم وتحديد احتياجات الأعمال لإعداد نموذج قيمة الأعمال الإلكترونية.

2. مجال عمليات الأعمال الإلكترونية E-Business process area

تمثل المنطقة الوسطية في الشكل والتي تعبر عن الكيفية في أداء الأنشطة والجهة أو الواسطة المسؤولة عن الإنجاز. إذ توضح الأدوار التي يؤديها العاملين

وعلى مختلف تخصصاتهم في ذات الموضوع. وهذه الأدوار يمكن أن ترتبط مع الأنشطة التي تؤدى في العمليات التكتيكية والتي يكون مسؤول عنها المدراء التنفيذيين في الإدارة.

3. مجال برامجيات الأعمال الإلكترونية **E-Business software**

تمثل في حقيقتها نموذج معتمد لتحقيق قيمة الأعمال التجارية وعمليات إدارة الأعمال التجارية، فضلاً عن قياس نوعية القرارات المتخذة في بيئة الأعمال.

فضلاً عن ذلك فإنه يتضح من الشكل أيضاً بأن هنالك احتياجات لأصحاب المصالح وتبدأ من المدراء في المنظمة وانتهاءاً بقسم التسويق وبما يتوافق مع تصميم ومجال الأعمال الإلكترونية، وبما يقود في نهاية الأمر إلى تحقيق فاعلية أفضل في نظام التجارة الإلكترونية، وعبر النظامين الرئيسيين وهما نظام الأعمال الإلكترونية ونظام المعلومات الالكتروني.

إدارة البيانات في التجارة الإلكترونية لمنظمات الأعمال:

المادة الخام لعمل وإدارة نظام المعلومات وأي كان شكله ومجال تخصصه هو البيانات وكيفية التعامل معها وتطويرها لأن تكون مجموعة معلومات تتعلق بظاهرة أو حدث معين. وتتعاظم قيمة هذه البيانات إذا ما تم تداولها ما بين منظمات الأعمال وبخاصة إذا ما كانت هذه المنظمات تعمل بشكل متباعد وخارج الحدود الوطنية لكل منهما. وعليه فقد زاد الاهتمام بأعمال التجارة الإلكترونية ما بين منظمات الأعمال Business-to-Business Electronic Commerce (B2BEC) خلال السنوات العشر الأخيرة بشكل واضح وبخاصة في دول أوروبا وأمريكا لما أتاحته من فرص كبيرة لتحقيق شراكة مربحة ما بين الشركات المتعاملة وفي مختلف البلدان والقارات. فضلاً عن السعي لتحقيق تحالفات تسويقية دولية وتبادل الخبرة والمعلومات في مجال العمل التجاري وبأسلوبه الجديد المتطور.

ولإدارة العلاقة ما بين المتعاملين في التجارة الإلكترونية لمنظمات الأعمال، وإدارة وتبادل البيانات والمعلومات فيما بينهم، فإن الأمر يتطلب المرور بثلاث مراحل رئيسة وهي: (Quix, 2002, 2)

1. المرحلة الأولى: البحث عن شريك

حيث تسعى منظمة الأعمال إلى البحث عن شريك للأعمال التي تقوم بها، وبالمقابل فإن المشتري يبحث وبذات الوقت عن منتجين أو مسوقين للمنتجات التي يسعى في الحصول عليها منهم، والذين هم أيضاً يسعون للبحث عن زبائن يحتاجون هذه السلع.

وهذا يعني بأن هنالك حاجة إلى إجراء بحث search عن الأطراف ذات العلاقة في العملية التجارية المنوي تحقيقها، والتي تعني في حقيقتها البحث عن بيانات ومعلومات لكي تصاغ عليها مرحلة لاحقة في عمل النظام.

2. المرحلة الثانية: التفاوض

لكي يتم القبول بالاتفاق ما بين أطراف الشراكة الجديدة في العمل فلا بد أن يتم عبر التفاوض Negotiation والذي يدور حول السعر أو تاريخ التسليم أو الصفقات والمميزات التي ينفرد بها المنتوج قياساً بالمنتجات الأخرى...الخ. فضلاً عن التفاصيل المختلفة في الاتفاق على العقد.

ومرحلة التفاوض هذه تتطلب إدارة وحفظ البيانات المتعلقة بسلسلة الرسائل والوثائق المختلفة التي تقود إلى تحقيق الاتفاق أو العقد في مرحلة لاحقة. وتعد هذه المرحلة من التعقيد بمكان أنها تعتبر مؤشر مهم للوثوق والتعامل مع الأسواق الإلكترونية في مراحل لاحقة، ومن قبل الشركة ذاتها والشركات الأخرى. ولا غرابة إذا ما أصرت مجموعة الدول الأوروبية على وضع صيغة التفاوض للاتفاقات كأساس جوهري في تنفيذ العقود المبرمة وفي ظل التجارة الإلكترونية ما بين منظمات الأعمال (B2BEC) لأنها ستكون أساس مهم في بناء شراكة حقيقية

لأمد طويل ينجم عنها وضوح ودقة في المعلومات المتبادلة. لكي يمكن أن يتم رسم سياسة اقتصادية واضحة المعالم والتخطيط الدقيق لآفاق جديدة في مجال التجارة الإلكترونية لمنظمات الأعمال بين دول العالم المختلفة بعامة، ودول أوروبا وأمريكا بخاصة.

3. المرحلة الثالثة: الإنجاز

وهي المرحلة الأخيرة والتي تتمثل بإنجاز Fulfill العقد بعد الاتفاق على كافة التفاصيل التي يتم على ضوئها تبادل البيانات الكترونياً بين الأطراف المتفقة على الصفقة وأشكال الدفعات التي يتم تجهيزها.

وفي ضوء هذه المراحل الثلاث فإن مسألة كفاءة وإدارة البيانات ما بين الشركات المتعاملة في التجارة الإلكترونية تقفز إلى مقدمة اولويات العمل وتنفيذه. لأن المشكلة تكمن في كيفية البحث والحصول على معلومات دقيقة ذات علاقة مباشرة مع مسار عمل الشركة والمنتجات التي تتعامل بها مع الآخرين. وهذا يعني تحقيق النجاح والتواصل مع السوق الالكتروني بشكل تلقائي، والتفاعل مع البيانات المتاحة في السوق وعلى وفق الأهداف والستراتيجيات الموضوعة لمسار عمل منظمة الأعمال.

وبصورة عامة يمكن القول بأن نجاح برنامج إدارة البيانات في نظام التجارة الإلكترونية ما بين منظمات الأعمال يستوجب أن يتحقق الآتي:

1. تطوير نظام البحث عن المعلومات بما يساهم في دعم عمليات التفاوض مع منظمات الأعمال الأخرى.
2. تكامل البيانات مع المصادر الخارجية المتاحة وبما يتوافق مع خصوصية الأسواق الإلكترونية.
3. احترام الاتفاقات المعقودة بخصوص تبادل البيانات والمعلومات وإحكام الرقابة عليها وبما يخدم ويؤمن سلامة المتعاملين في السوق الالكتروني.

4. إدارة وحفظ الرسائل والمستمسكات المختلفة في عمليات التفاوض الحاصلة بين الأطراف المتعاملة في التجارة الإلكترونية وما ينجم عنها من بيانات ومعلومات على نحو متكامل.
5. استخدام البيانات وبشكل منظم وبما يتفق مستقبلاً مع الأنواع المختلفة من الأنشطة المؤداة في مجال التجارة الإلكترونية لمنظمات الأعمال.

ولكن وبالرغم من كل هذه المؤشرات لتحقيق النجاح في إدارة البيانات وفي ظل أعمال التجارة الإلكترونية إلا أن الأمر يستلزم بعض المتطلبات الأساسية في تحقيق ذلك النجاح والتي يمكن حصرها بالآتي: (Nelson, 2001, 3)

1. وجود موقع تسويقي للشركة على شبكة الانترنت.
2. وجود عنوان للبريد الالكتروني قادر على إدامة العلاقة مع الأطراف المتعاملة معها وتبادل الرسائل والبيانات بشكل سريع ومتواصل.
3. اعتماد برنامج محدث للبيانات والمعلومات الخاصة بمنتجات الشركة والجديدة منها بشكل خاص.
4. لا يكفي أن تقدم هذه البيانات والمعلومات إلى زبائن الشركة فقط, بل يمكن أن تكون ذات نفع عام للأطراف الأخرى المتعاملة في السوق الالكتروني، أي أن تكون هنالك مساحة مناسبة من المعلومات المتاحة لأطراف مختلفة يمكن أن يكونوا زبائن في المستقبل أو من المهتمين في أعمال الشركة وأنشطتها.
5. إمكانية توسيع العلاقة مع الزبائن من الأفراد Business-to customer (B2C) وعدم اقتصار الأمر على العلاقة مع المنظمات فحسب، وذلك من خلال فتح خط للنقاش والحوار مع الزبائن ضمن ما يصطلح عليه بغرفة الدردشة chat room للحصول على أفكار ومعلومات جديدة وسريعة ومجدية بذات الوقت. (O'Brien, 2000, 225)

الاستخدام الفعال للانترنت في مجال الأعمال الإلكترونية:

من الحقائق التي تقال ابتداءاً أنه لولا وجود الانترنت لما أمكـن أن تكـون التجارة الإلكترونية قائمة أو تصبح بما هي عليه من تقدم وتأثير في مجال الأعمال. وعليه ولغرض التحرك والتعامل بشكل فاعل مع الانترنت فـي مجـال الأعمـال والتجارة الإلكترونية, فإن الأمر يتطلب دعماً من قبل أنظمة المعلومات بهدف إسناد النشاط التجاري المطلوب تحقيقه. ولاشك بأن ما تحقق من أسـاليب وطـرق فـي معالجة وإدارة البيانات ومناقلتها، كان امتداد طبيعي لما هو حاصل في تقدم أنظمة المعلومات الإدارية خلال الربع الأخير من القرن الماضي. وأصبح بالإمكان تقـديم البيانات والمعلومات وإجراء أي تغيرات فيها لصالح متخذي القـرار وبمـا يخـدم عملية الاتصال المتحققة بين طرفي العملية المتبادلة. فلم يعد مقبولاً أن تكون شبكة المعلومات منفردة وفي ظل سيادة وتعاون وتفاعل مشترك بين مختلـف الأنظمـة والمنظمات. وليس مقبولاً أن تكون إدارة المعلومات مركزية ومحليـة فـي ظـل النزعة والتوجه نحو الانتشار والعالمية.

وعليه فإن الفكرة الجوهرية في هذا الموضوع هو أن الانترنـت يعـد الأداة الفعالة لنقل المعلومات ما بين الأطراف المتفاعلة في مجال الأعمال الإلكترونيـة. وبالتالي فإن استخدامه سينعكس ايجاباً على المنظمة وفـي تحقيـق أهـدافها أولاً وتأشير قيمة فاعلية نظام المعلومات المستخدم من قبلها مـع الأطـراف الأخـرى المتفاعلة في العملية التجارية ثانياً.

وعليه يمكن تأشير أبرز المزايا المتحققة وانسجاماً مع جوهر هذا الموضوع وفي استخدام الانترنـت بمجـال الأعمـال الإلكترونيـة بـالآتي: (Katabe & Helon,2000, 207-8)

1. الكلف:

سبق الإشارة في القول إلى أن الكلف ستكون أقل في مجال استخدام الأعمال بالتجارة الإلكترونية، لأن النظم المستخدمة في هذا المجال يمكن تصميمها وتنفيذها بكلفة أقل قياساً بما هو عليه بشكله التقليدي، وإن تحقيق المنظمة العائد على الاستثمار فيها بشكل أسرع.

2. المرونة:

تستطيع منظمة الأعمال أن تختار المستوى الملائم للاشتراك والوصول إلى مديات الانترنت عبر الموقع المصمم من قبلها على الشبكة. وذلك لتحديد حجم ومستوى المعلومات والتعاملات التي يمكن أن تحققها عبر هذا الموقع في وقته الحاضر أو المستقبلي وحسب طبيعة الإضافات التي يمكن أن تطرأ على حجم وطبيعة التعاملات التجارية المتحققة.

3. تقليل حدة المخاطرة:

التجارة الإلكترونية تحظى بدعم حكومي من قبل دول العالم أجمع إلى حد ما، وبالتالي فإن أي خطر يمكن أن يحيط بمجال التعاملات التجارية عبر الانترنت ستكون موضع متابعة وملاحقة رسمية من قبل جميع الدول المتفقة على هذه التعاملات. وهذا ما يعطي ضمان مضاف إلى تقليل حدة المخاطرة ومشروعية المعلومات ونظميتها في هذا المجال.

4. تطوير العلاقة مع الزبون:

على الرغم من الرغبة الأكيدة التي تسعى إلى تحقيقها منظمة الأعمال وفي تطوير علاقتها مع الزبائن، إلا أن استخدام الانترنت في مجال التجارة الإلكترونية من شأنه أن يضيف عامل مساعد إلى تلك العلاقة والمتمثلة بسرعة الاستجابة فضلاً عن العلاقة المغلقة بينهما والتي تتسم بالسرية في الغالب وهو ما يرغبه الزبون بشكل واضح.

للانترنت كوسيلة اتصال وتبادل للمعلومات قد عززت من قيمة تبادل البيانات الإلكترونية، وفتحت المجال أمام أنظمة المعلومات المختلفة في منظمات الأعمال للتفاعل بعضها مع البعض الأخر أو مع زبائنها.

وبهذا المجال وبقدر تعلق الأمر في المعلومات فقد أسهمت التجارة الإلكترونية وعبر استخدام الوسائل الحديثة للاتصالات وتحديداً في مجال الانترنت إلى تحقيق الكفاءة التسويقية في أداء أنشطتها المختلفة ويتأشر ذلك من خلال الآتي: (Katabe & Helson,2000, 203)

1. خفض الكلف وسهولة الوصول إلى المعلومات

العديد من المنظمات وبخاصة ذات النفع العام منها اعتادت تقليدياً أن توصل معلوماتها إلى الآخرين عن طريق النشريات الورقية المختلفة، أو عبر الوسائل الهاتفية المسجلة. إلا أن استخدام الانترنت وعبر مواقع الشركة الإلكترونية (الويب web) أمكنها من تخفيض هذه الكلف بشكل واضح فضلاً عن سهولة وصول الأفراد إليها للانتفاع من هذه المعلومات والتفاعل معها ايجاباً.

2. تحديث المعلومات:

عن طريق الانترنت أصبح بالإمكان أن تحدث المنظمة المعلومات التي تخصها وسواء كان في مجال قوائم الأسعار، الخدمات، التسهيلات، أساليب البيع والعرض والتوصيل...الخ. وتقديمها إلى المستفيدين منها لمواجهة المنافسة القائمة في السوق التي فرضتها متغيرات العولمة.

3. التخفيض في كلف الإعلان:

تقليداً المنظمات تبيع للأسواق إما سلع أو خدمات ولأجل أن تحقق الاتصال الناجح مع تلك الأسواق، فإنها تقوم بالإعلان لتزويد الجمهور بالمعلومات المناسبة والتي من شأنها أن تحفزهم إلى تحقيق عملية الشراء. وهذا الأمر جعل المنظمات وعلى اختلاف أشكالها وتخصصاتها أن ترصد ميزانية كبيرة للإعلان باتجاه تحقيق

هذا الهدف. حتى أنه بلغت ميزانية الترويج في المنظمات الرائدة في السوق المرتبة الثانية من حيث الكلف بعد ميزانية الإنتاج.

ومن الطبيعي تماماً أن تتم عملية الإعلان هذه عبر الصحف، المجلات، التلفزيون، الراديو، الإعلانات الطليقة...الخ. إلا أن استخدام أو تصميم موقع الويب (web) على شبكة الانترنت يكون أرخص كثيراً مما هو عليه باستخدام الأسلوب التقليدي في الإعلان، لأنه يمكن أن يقدم المعلومة للجمهور على مدار ساعات اليوم ولجميع أنحاء العالم ولمستخدمي الشبكة والمستهدفين من الجمهور أيضاً. وبالتالي فإن التجارة الإلكترونية قد أعطت لمنظمات الأعمال فرصة جديدة في تخفيض التكاليف وسهولة أكثر في إيصال المعلومة للجمهور المستهدف.

4. عولمة المعلومة:

نظراً لكون شبكة الانترنت منتشرة عالمياً وإن جوهر التجارة الإلكترونية يقوم على تجاوز الحدود الجغرافية للاتصال بالزبائن والجمهور المستهدف، فقد أصبحت المعلومة المستخدمة في هذا المجال ذات أفق وتوجه عالمي، وهذا ما فتح المجال أمام المنظمات الصغيرة والناشئة لأنه تطرق أبواب الأسواق العالمية والتي كانت حكراً على المنظمات الكبيرة، وإن نجاح هذه المنظمات الصغيرة يتوقف بشكل كبير على قدرتها على عولمة المعلومة التي تقدمها إلى الجمهور والأسواق المستهدفة.

5. إلغاء دور الوسطاء:

من المعروف بأن للوسطاء دور مهم في العملية التسويقية لإيصال السلع والخدمات ما بين المنتج والمستهلك، ولكن في ظل التجارة الإلكترونية أمكن الاستغناء عن دور الوسيط. وذلك من خلال تحقيق الاستثمار الحقيقي لمفهوم التسويق المباشر والاتصال المعلوماتي مع المستهلك النهائي وتزويده بما يرغبه ويطلبه من أية معلومات تساعد على تنشيط وتفعيل عمليات البيع والتسويق.

وفي ضوء هذه المزايا المتحققة في التفاعل مع التجارة الإلكترونية أمكن القول بأن منظمات الأعمال مقبلة مستقبلاً على متغيرين أساسيين هما الثورة التكنولوجية التي تشهدها عمليات الاتصال والتفاعل الحيوي المستمر مع الأطراف المختلفة في العمليات التسويقية. والآخر هو التنشيط الحيوي لنظام المعلومات في المنظمة وأن يأخذ دوره الحقيقي في التفاعل مع كل الأنظمة التسويقية والإنتاجية والإدارية المختلفة في المنظمة باتجاه استيعاب حركة التغير والتسارع في بيئة الأعمال المحلية والدولية.

المصادر المعتمدة في الفصل

1. Baker, Michael j. Marketing Strategy Management 3ed ed, Macmillan Business, 2000.

2. Gordijn, Joap, et al. Integral Design of E-Commerce Systems. Internet, gordijn@cs.vu.nl.

3. Quix, Christoph, Business data management for Business-To Business Electronic Commerce. Internet, quix@vwth-aachen-de.

4. Nelson, Richard, E-Marketing: the way forword. Internet, www.cosential.com.

5. O'Brien, James, A. Introduction to Information Systems. 9th ed, Mc Graw-Hill, 2000.

6. Katabe, Maroobi & Helson, Kristion, Global marketing management. 1st ed, John Wiley & sons Inc, 2000.

7. www.en.wikipedia.org

8. Kotler, Philip. ; Marketing Management ; 9th ed., Printic – Hall, New Jersey 2000

9. Whiteley, David; e- Commerce Strategy Technologies and Application; MeGraw-Hill Pub Com New York,2000.

10. Laudon , Kenneth ,C.& Traver , Carol, E-Commerce ,3ed ed ,Pearson Prentice-Hall , 2007.

الفصل الخامس

الحكومة الالكترونية

(تسويق الخدمات العامة)

e- Government

(Public Services Marketing)

الفصل الخامس

الحكومة الالكترونية

(تسويق الخدمات العامة)

e- Government (Public Services Marketing)

المقدمة:

يشهد العالم ومنذ فترة زمنية ليست بالبعيدة، ثورة في المعلومات وتكنلوجيا الاتصالات. تمثلت في اشكال ونماذج متعددة، تقفز في مقدمتها استخدام الانترنت وما احدثة لاحقا من تأثير مباشر او غير مباشر في التعامل مع مفردات الحياة اليومية. وهو ما اثر بالتالي على مفاصل المجتمع والصناعة والاعمال والتبادل في مرافق مؤسسات الدولة بكل اشكالها وانماطها.

وهذا التأثير الحاصل في تكنلوجيا الاتصالات اوجب ان يقابله استجابة وتغير من قبل الحكومة، في التخطيط والعمل على كيفية تسويق خدماتها لتلبيسة حاجات المواطنين المتزايدة. نتيجة لما عكسته البيئة العامة وبكل مفرداتها من احداث تغير في انماط الحياة وتعاملات الافراد مع مفردات الحياة اليومية. فضلا عن الضيق الكبير بالوقت الذي بدأ يعيشه المواطن وفي مختلف دول العالم للاستجابة الى متطلبات التفاعل مع مفردات الحياة، واساليب وانماط العمل التي يعيش في ضلالها.

ومن هنا كان لزاما على الحكومة بأعتبارها المسؤولة عن المواطن والراعية الاكبر لحاجاته ومتطلباته، ان تستجيب وتتفاعل بأنماط جديدة مع المواطنين والمجتمع في تقديم خدماتها. فكانت الحكومة الالكترونية هي النموذج المتقدم في صياغة استراتيجية جديدة في علاقتها مع المجتمع، وعبر ما تقدمه من خدمات عامة يومية وأنية لتلبية احتياجات مواطنيها وفي كل ارجاء البلد. ويسعى الفصل الى استعراض الاتي:-

- توضيح لمعنى الحكومة الالكترونية على وفق منظور تسويقي وتعميقه من خلال بيان الاهداف الستراتيجية للحكومة الالكترونية.
- تأشير أهمية ودور الحكومة الالكترونية في ظل عالم معاصر ومتسارع الاحداث، ومعتمد في جوهر تعاملاته اليومية على تكنلوجيا المعلومات والاتصالات، وانعكاس ذلك على علاقة الدولة بالمجتمع.
- دور الحكومة الالكترونية في الدول النامية والشروط الموضوعية في اقامتها.
- استعراض لبعض التجارب الميدانية في دول العالم المختلفة. وبالتصدي بشيء من الايجاز المبسط على التجربة الاردنية في اعتماد الحكومة الالكترونية.

تعريف الحكومة الالكترونية e - government definition:

يكون من المناسب ابتداء ان نحدد معنى الحكومة الالكترونية كي نتعمق من خلال هذا التحديد الى جزئيات ومضامين البحث الهادفين اليه. فقد عرفت على انها " استخدام تكنلوجيا المعلومات بشكل حر ومتاح لمناقلة المعلومات وتجاوز الحدود المادية الورقية التقليدية والنظم القائمة عليها ". كما عرفت بذات المضمون ومكمل له على انها "استخدام التكنلوجيا لتعزيز فرص الحصول على الخدمات الحكومية وتقديمها الى المواطنين والشركات والعاملين"(1).

القاسم المشترك لهذين التعريفين هو اتمتة او حوسبة العمليات التي كانت اساسا تستند على العمل الورقي والاجراءات التقليدية في انجاز الاعمال والخدمات الحكومية. ليصبح الطريق متاحا امام الحكومة في اعتماد استراتيجيات جديدة لتحقيق وعقد الصفقات التجارية مع القطاعات الاقتصادية المختلفة. فضلا عن الطريقة الجديدة المعتمدة في التعامل مع المواطنين والمجتمعات المحلية ,وتنظيم اسلوب تقديم الخدمة الحكومية.

كما عرفت بشكل شمولي على انها" مجمل العمليات الرقمية الداخلية والخارجية للانشطة الحكومية المركزية والمحلية، والتي تتم عبر شبكة الانترنت وباتجاه تحقيق افضل مستوى من الجودة والكفاءة في تقديم الخدمات العامة "(2). وهذا التعريف والذي اعتمد من قبل الادارة الحكومية المحلية لمدينة سان فرانسيسكو الامريكية يتكون من ثلاث جوانب رئيسة وهي:-

- **توفير الخدمات** Service provision. وتعني امكانية وصول الجمهور وبشتى اشكاله الى جميع الخدمات والمعلومات المسموح بها قانونا وعلى مدار ساعات اليوم ولكامل الاسبوع وبسهولة ويسر ودون تحمله كلف مضافة.

- **الديمقراطية الرقمية** Digital democracy.هي تعبير عن الشفافية او الانفتاح الصحيح لمسؤولي الحكومة على المجتمع للاستماع الى ما يريدون طرحة من حاجات واراء عبر المنتديات الحكومية الالكترونية، الانترنت،المؤتمرات الحكومية وعبر التكنلوجيا المتاحة في هذه المؤتمرات....الخ. وهذه من شأنها ان تحدث تغيرا جذريا في الطريقة التي تتفاعل بها الحكومة مع الجمهور، ولزيادة مستوى المشاركة والمعرفة لدى المواطنين حول اعمال واهتمامات الحكومة.
- **التنمية الاقتصادية** Economic development. وتتمثل في الجدوى الاقتصادية من استخدام التكنلوجيا في تسهيل تقديم الخدمة وجودتها، والارتقاء بمستوى كفائتها وجعلها اقل كلفة فيما لو قدمت بشكلها التقليدي.

ومن هنا يتضح بأن مصطلح الحكومة الالكترونية يشير الى استخدام تكنلوجيا المعلومات والاتصالات Information and Communication Technologies (I C T) في عملية تغير طريقة توفير وتقديم المعلومات والخدمات الى الاطراف المعنية لتحقيق اكبر قدر من الكفاءة والفاعلية والشفافية والسهولة في المعاملات التي تنجزها الحكومة. وبالتالي فان استخدام الحكومة الالكترونية لتكنلوجيا المعلومات والاتصالات هو تعبير عن تنويع قنوات التوزيع وجعل المكاتب الخلفية للحكومة (المواقع الرسمية التقليدية) اكثر كفاءة وجودة في تقديم الخدمة. وعليه اصبح الانترنت هو الاكثر نفوذا وشعبية لايصال الحكومة الالكترونية لكل الاطراف المعنية بالخدمات الحكومية. وهذا ما تأشر في امريكا، حيث ان 60% من مستخدمي الانترنت هم في تفاعل مع الحكومة الالكترونية. وهذا يعني الترابط الوثيق والكبير ما بين الحكومة والمواطنين في الاستجابة الى حاجاتهم من الخدمات العامة وتلبيتهاعلى وفق الصورة المناسبة. وبهذا الخصوص فقد انفقت الحكومة الاتحادية في الولايات المتحدة الامريكية على نظام تكنلوجيا المعلومات ما يقرب من 48 مليار دولار عام 2002 وليزداد المبلغ الى 52 مليار

دولار عام 2003. وان هنالك اكثر من 35 مليون صفحة على الانترنت تغطي اكثر من 22 الف موقع لخدمة المجتمع.

الابعاد التسويقية للحكومة الالكترونية:

يجب ان لا ينظر الى الحكومة الالكترونية فقط على كونها مجرد ناقل لخدمات الحكومة الرسمية وعبر البوابة الالكترونية الى الاطراف المعنية عبر الانترنت. بل انها تعني اكثر من ذلك وفي كونها تسعى الى ما هو ابعد في عملية تسويق خدماتها. وهذا يعني بأن الدولة يجب ان تغادر مفهوم تقديم الخدمة الى مفهوم تسويق الخدمة. لان هذا المعنى يكسبها العلاقة المتينة مع المواطنين والولاء لها على وفق المبادئ الوطنية والاجتماعية والانسانية. وبالتالي تصبح الدولة الراعي الحقيقي لحاجات وهموم المواطنين عبر بوابتها الالكترونية التي من شانها ان تسهل عليهم فرص الحصول على ما يحتاجونه من خدمات عامة وبأقل عناء وكلف مادية وزمنية وبمزيد من الشفافية والوضوح في التعامل.وبالتالي يمكن ان نحدد الابعاد التسويقية للحكومة الالكترونية (تسويق الخدمة العامة) بالاتي(3):-

1- تخفيض التكاليف:

تسويق الخدمات العامة عبر وضعها على شبكة الانترنت ومن خلال البوابة الحكومية الالكترونية، من شأنه ان يقلل الكثير من تكاليف المعالجة للانشطة المؤداة بما هو معتمد علية في الشكل التقليدي لتقديم الخدمة. فالزيادة بكفاءة اداء العمليات من شأنها ان تؤدي الى تخفيض التكاليف والتي ستؤدي لاحقا الى خلق فائض في الموازنة الفعلية عما هو مخطط لها. فضلا عن التبسيط الواضح في العمليات الداخلية والتي من شأنها ان تمكن من تسريع عمليات اتخاذ القرار.

2- التشجيع على تحقيق التنمية الاقتصادية- التكنلوجية:

تساهم الحكومة الالكترونية في خلق مناخ مناسب لعمل ايجابي وعبر تبسيط العلاقات التبادلية ما بين الحكومة والشركات العاملة في المرافق الاقتصادية

المختلفة. حيث يمكن للشركات العاملة في القطاع الخاص ان تفهم وبعمق اكبر المزايا المتحققة من استخدام تكنلوجيا المعلومات عبر الحكومة الالكترونية، واعتبارها بمثابة تجارب ناجعة يمكن الاقتداء بها. وكما هو الحال بالنسبة لعمليات التسويق الالكتروني والتي من شأنها ان تخلق حالة من المنافسة المشروعة, وعلى نطاق واسع ما بين المشاركين في السوق، وبشتى اصنافهم وتخصصاتهم وتحت اشراف الحكومة الرسمية عبر بوابتها الالكترونية. وهذا من شأنه ان يشجع شركات القطاع الخاص لتقديم المزيد من الاستثمارات في عملها، للاستفادة من تكنلوجيا المعلومات للتمتع بفوائد التعامل مع الحكومة الالكترونية والانضمام لها في تحقيق التنمية الاقتصادية.

3- تعزيز الشفافية والمسائلة:

من الاسس الرئيسة للحكومة الالكترونية هو مساعدتها في زيادة درجة الشفافية Transparency بعملية صنع القرار. وذلك من خلال جعل المعلومات متاحة امام الاطراف المعنية بها، وعبر نشرها بالوسائل المتاحة. والسماح لمن يعنيهم الامر من جمهور وصحافة واطراف اخرى في مسائلة Accountability ومناقشة المعنيين بصناعة واتخاذ القرار.

4- التحسين في تقديم الخدمات:

تحتوي في الغالب الخدمات المقدمة من قبل الحكومة وبشكلها التقليدي الكثير من الوقت الضائع، وافتقارها الى الشفافية. وهذا ما يؤدي الى استياء المواطنين ورجال الاعمال بشكل عام والمنتفعين من خدماتها بشكل خاص. ولكن عند وضع الخدمات الحكومية العامة على بوابتها الالكترونية وعبر شبكة الانترنت، فأن ذلك من شأنه ان يقلل من بيروقراطية الدولة، وتحسين في نوعية الخدمات المقدمة، وسهولة الوصول اليها. فضلا عن كونه يساعد على توطيد العلاقة والتفاعل الاقتصادي والانتاجي ما بين القطاعات المختلفة في الدولة.

5- مراعاة الخصوصية والامان:

حماية حقوق الاطراف المتعاملة مع الحكومة الالكترونية هو واجب لبناء الثقة مع المتعاملين معها وذلك من خلال ضمان......

أ- الخصوصية Privacy. اي ان تكون الحكومة الالكترونية قادرة على حماية الكم الكبير من البيانات والمعلومات الشخصية التي تمتلكها عن المتعاملين معها، وتحمي خصوصيتهم في عدم اقتحامها او الاطلاع عليها واستخدامها لاغراض اخرى.

ب- الامان Security. حماية المواقع الالكترونية الحكومية من اي هجوم او اساءة للاستعمال واستباق ذلك، وعبر وضع المعالجات المناسبة وفي مرحلة التصميم. وذلك لمنع اي اختراقات امنية من شأنها ان تنعكس سلبا على الثقة التي يوليها المتعاملون مع الحكومة الالكترونية.

والمربع (1) يمثل النقاط الجوهرية الرئيسة في تحقيق معنى الحكومة الالكترونية، وللوفاء بالادوار الحكومية المناطة بها وفي علاقتها مع الاطراف المختلفة.

1- وضع الاطار العام التقني للمضي قدما في اقامة مشاريع الحكومة الالكترونية وذلك من خلال:

أ- التعريف بالحكومة الالكترونية ونظم المعلومات المستخدمة فيها.

ب- رسم خارطة طريق لتنفيذ الحكومة الالكترونية.

ج- وضع اجراءات وهياكل مناسبة لتقييم الحكومة الالكترونية ونشر نتائج التقييم.

د- تحديد ردود الفعل والاستجابة للاجراءات الرقمية المتبعة من الحكومة الالكترونية.

هـ- انشاء نظام مؤسسي يسمح للاستفادة والتعاون مع القطاع الخاص في المشاركة بعملية انشاء الحكومة الالكترونية.

2- الجوانب المرغوبة في ان تكون عليها ملامح الحكومة الالكترونية وهي:

أ- ان تكون 100% من الاجراءات الادارية المعتمدة في الحكومة معروضة على شبكة الانترنت وعبر بواباتها.

ب- اجراء اصلاحات ادارية وانشاء مؤسسات قانونية موائية.

ج- توحيد النماذج التقنية للحكومة المركزية والحكومات المحلية، وتعزيز العمليات الرقمية ما بين اجزاء الحكومة الالكترونية.

د- اتخاذ اجراءات فعالة وسليمة لتسهيل استفادة المشاريع بمختلف احجامها من خدمات الحكومة الالكترونية.

هـ- الكشف عن المعلومات المتعلقة بالخدمات التي تقدمها الحكومة الالكترونية والاسراع في ذلك.

و- خلق بيئة لتنويع وسائل وطرق الاستفادة من الخدمات التي تقدمها الحكومة الالكترونية.

ز- اعتماد الطرق المناسبة لفظ النزاعات والاختلافات الحاصلة في المعاملات ما بين القطاع الخاص والحكومة.

ح- الكشف عن المعلومات التي تسهل الامر على شركات القطاع الخاص في تنسيق اعمالها واستخدام تلك المعلومات لتحقيق اهدافها.

ط- توضيح نظام الشفافية المعمول به، والتأكد من ان المعلومات الحاصلة تتم بشكل شفاف فعلا.

3- التداول وقضايا العولمة، والمتمثلة بالاتي:

أ- التوافق مع عدد ممكن من اللغات الاجنبية.

ب- وضع معايير فنية لطرق الوصول للمعايير الدولية المعتمدة في الرقابة على الحكومة الالكترونية.

ج- التشجيع لتبني معايير دولية في مجال الادارة للحكومة الالكترونية.

د- ايجاد صيغ من التعاون المشترك مع الحكومات الاجنبية في مجال الحكومة الالكترونية.

هـ- وضع المعايير اللازمة والسليمة لتقديم المتطلبات لتنفيذ مشاريع الحكومة.

و- العمليات الحكومية يجب ان يتم عرضها على بوابة الحكومة الالكترونية وبخاصة في مجال التجارة والاستيراد والتصدير.

ز- ايجاد آلية للتوصل الى اتفاقات لتسوية النزاعات في التجارة الالكترونية على الصعيد الدولي.

مربع (1)

الجوانب الرئيسة في تحقيق معنى الحكومة اللالكترونية

Source:- Moriuchi & Danish , 2001

الاهداف الستراتيجية للحكومة الالكترونية:

اتضح من خلال التعريف والتحديد لمعنى الحكومة الالكترونية انه تهدف اساسا الى تقديم خدمات عامة بشكل كفوء الى الجمهور المستهدف من افراد وشركات ومؤسسات.ولكن واقع الحال يشير الى ان للحكومة الالكترونية اهداف استراتيجية مضافة، تتجلى في جوهرها ايضا نحو تحقيق اهداف اجتماعية وتنموية واسعة النطاق. والتي تتخطى بها الحدود المحصورة في هدف رفع الكفاءة في العمليات الحكومية المنجزة. ولعل من ابرز هذه الاهداف المضافة والتي سنعززها بتجارب دولية لحكومات الكترونية هي (4)....

1- خلق بيئة اعمال افضل:

ثبت تماما بان التكنلوجيا واستخداماتها هي عامل محفز في زيادة الانتاجية وتحقيق النمو الاقتصادي، وبخاصة في المجتمعات النامية والاقتصاديات المحدودة الخدمات. وبلا شك فأن استخدام تكنلوجيا المعلومات والاتصالات في الحكومة ستساهم في انشاء البنية التحتية للحكومة الالكترونية، والتي من شأنها ان تساعد في

خلق بيئة صديقة للاعمال. وذلك من خلال تبسيط عمليات التفاعل وتحسينها بين الحكومة وقطاع الاعمال، ولا سيما المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وذلك عن طريق تقليص العمالة الفائضة في الاجراءات المعتمدة لتسويق او تقديم الخدمات الحكومية، وبما يحفز المستثمرين للدخول الى هذا المجال في الاستثمار. ولا شك بأن هذا الهدف يعتمد اعتمادا كبيرا على طبيعة اقتصاد البلد، وقوته الصناعية. فضلا عن توفر البنى التحتية القادرة على تحقيق هذه البيئة المناسبة للحكومة الالكترونية. والمربع (2) يشير الى تجربة سنغافورة في خلق بيئة اعمال افضل.

زيادة الاستثمار من خلال الحكومة الالكترونية

تجربة سنغافورة Ge BIZ

انشئت البوابة الحكومية الالكترونية في سنغافورة في حزيران 2000 لتبسيط الاجراءات الحكومية في مجال المشتريات والعطاءات. وكانت هذه البوابة مثالا للحكومة الالكترونية، وشأنها بذلك شأن الاستثمارات الرأسمالية الاخرى في سنغافورة. ولعل الدافع وراء تطوير نظام Ge BIZ هو استراتيجي اكثر من كونه يذهب الى تحقيق الكفاءة في العمل والتوفير في التكاليف. وهذا النظام يعني في حقيقته الاتساق (الانسجام) في ممارسة الشراء وباتجاه زيادة الشفافية في المعاملات. وبالتالي يمكن وصفها بمثابة حافز جدي لتطوير التجارة الالكترونية في سنغافورة. وذلك من خلال تقديم نظام متكامل على شبكة الانترنت لتبادل البريد والمعلومات الخاصة بالشراء للموردين ومقدمي العطاءات. وتوسيع مجالات الحصول على المناقصات الحكومية. والتمتع في تحقيق مزايا الشراء الالكتروني بشكلها العام وبما يعود على المؤسسات الحكومية بالنفع المباشر لها.

وفي نهاية عام 2001 بلغ عدد المناقصات المنشورة على هذه البوابة الالكترونية ما يقرب من 3000 مناقصة، وبلغت قيمتها الاجمالية اكثر من 1.7 مليار دولار امريكي.

مربع (2)

زيادة الاستثمار في تجربة سنغافورة للحكومة الالكترونية

2- المشاركة والتفاعل:

التكنلوجيا المتاحة في الاتصالات جعلت من الممكن اعطاء المعلومات المناسبة لزوار البوابة الالكترونية، للتعرف على المعلومات التي تتضمنها والتي تمثل في الاساس الحاجات التي يبحثون عنها. ومن هذه الزاوية فأن الحكومة الالكترونية تعمل على تشجيع وتحفيز المتصفحين لموقعها وبواباتها الفرعية بأتجاه تأمين سبل التواصل اللاحق معهم. وان تكون عملية دخولهم لاحقا بمثابة مشاركة وتفاعل متبادل بأتجاه تعزيز وتطوير مسار عمل الحكومة الالكترونية وقياس مستوى انتشارها وتأثيرها في الاخرين.

3- تعزيز الشفافية وتوسيع المشاركة الشعبية.

ويتمثل بصيغة اخرى على انه تعبير عن تعزيز الحكم الرشيد والمسائلة في الحكومة، ومن خلال انتشار تكنلوجيا المعلومات والاتصالات في الادارة والعمليات. كما انها تفتح الفرصة امام المواطنين للاشتراك بفاعلية اكبر من السياسة وعمليات صنع القرار في الحكومة.

ولا شك بان الحكومة الالكترونية يمكنها المضي في بناء تقاليد مناسبة من الشفافية والحكم الرشيد، فضلا عن اسهامها في الحد من ظاهرة الفساد الاداري. وذلك عبر النشر الواسع للمعلومات وتسهيل استلامها من المواطنين وما يعقبه من امكانية في اتخاذ القرارات الرشيدة من قبل المواطنين في ضوء تلك المعلومات.

4 – تحسين كفاءة وانتاجية المؤسسات الحكومية.

من خلال اعادة هندسة العمليات والاجراءات الحكومية نحو تقليل البيروقراطية الوظيفية , وباتجاه تسهيل تقديم الخدمات، فأن الحكومة الالكترونية ستسهم في تحقيق:-

أ- زيادة انتاجية الموظفين الحكومين, تخفيض النفقات العامة وتقليص العمليات الورقية، تحسين القدرة على ادارة التخطيط من قبل الحكومة.

ب-التحفيز نحو تحقيق وفورات في التكاليف على المدى القصير والمتوسط والطويل... على اعتبار ان تكاليف الموظفين تميل الى الزيادة في الفترة الانتقالية الاولى, الا انه بزيادة منحني الخبرة يمكن تخفيض تلك التكاليف والضياعات لاحقا.

ج- تبسيط العمليات الحكومية , على اعتبار ان العديد من الاعمال الحكومية تنطوي على الكثير من الخطوات والمهام والانشطة التي يتطلب تبسيطها من خلال اعتماد تكنلوجيا المعلومات والاتصالات. والتي من شأنها ان تلغي الكثير من الاجراءات الزائدة عن الحاجة, والتي تسهم الى حد كبير في تقليص الروتين الحكومي. والمربع (3) يمثل حالة تطبيقية لمجال معين من مجالات الحكومة الالكترونية في الفليبين تؤشر مستوى من الكفاءة الانتاجية المتحققة وارتقائها قياسا بما هو حاصل سابقا.

كفاءة الحكومة الالكترونية الفليبينية / المكتب الوطني للتحقيقات

National Bureau of Investigation (N B I)

في السنوات السابقة كان لمبادرة (N B I) الفليبينية هدفا للكثير من الشكاوى والتي تتعلق بخدمات تقديم طلبات التوظيف، الحصول على جوازات السفر, التأشيرات, تراخيص قيادة السيارات..... الخ, وللحصول على هذه الخدمات يتطلب ان يكون المواطن غير محكوم بأي جنحة جنائية , وهذا الامر قاد لان يكون 30,000 شخص في الانتظار للحصول على التزكية من هذا الشرط.

ولكن اليوم أصبح بأمكان المواطنين الحصول على هذه الخدمة خلال خمسة دقائق ومن الاكشاك الموجودة في شوارع العاصمة مانيلا وفي مراكز التسوق. وهذه المبادرة قد حققت العديد من المزايا والتي من ابرزها:-

أ- حقق النظام ميزتين اساسيتين تتمثلان في زيادة العوائد المتحققة والتي بلغت 270 مليون دولار قياسا بما كان معمولا به في النظام السابق والتي بلغت

عوائد 150 مليون دولار، فضلا عن زيادة اعداد الاشخاص المقدمة لهم الخدمة، وقد وصل العدد الى ما يقرب من مليون شخص.

ب- الحد من الرشوة والفساد الاداري الذي كان سائدا قبل تطبيق النظام، وذلك من خلال وجود الاكشاك الوسيطة، والتي ليس لها علاقة مباشرة في تنفيذ الاجراءات الرسمية للحصول على الخدمة المطلوبة من قبل المواطن.

ت- الاتساع الجغرافي في تقديم الخدمة العامة وعدم حصرها في مناطق معينة، وهذا ما يسهل على المواطن في الحصول عليها وعدم تحمله عناء المواصلات والبحث عن الدوائر او الوحدات الحكومية التي تقدم الخدمة.

مربع (3)

الارتقاء بكفاءة الحكومة الالكترونية الفليبينية

5 – تحسين نوعية حياة المجتمعات المحلية:

من خلال استخدام تكنلوجيا المعلومات والاتصالات يمكن ان تكون الحكومة اكثر قدرة في الوصول الى المجموعات المحلية المهمشة الى حد ما، والعمل بأتجاه تحسين نوعية حياتهم. وهذا يعني تمكينهم من المشاركة في العملية التفاعلية مع الحكومة وحصولهم على الخدمات التي يحتاجونها. وبخاصة ان تكنلوجيا الاتصالات والمعلومات قد الغت الكثير من الحواجز الطبيعية، والتي كانت سبب جوهري يحول دون تحقيق الاتصال والتواصل ما بين مناطق الدولة الواحدة. وربما تحديدا ما بين المناطق الاقل تطورا او حتى المتأخرة، والمناطق المتطورة اجتماعيا وحضاريا.

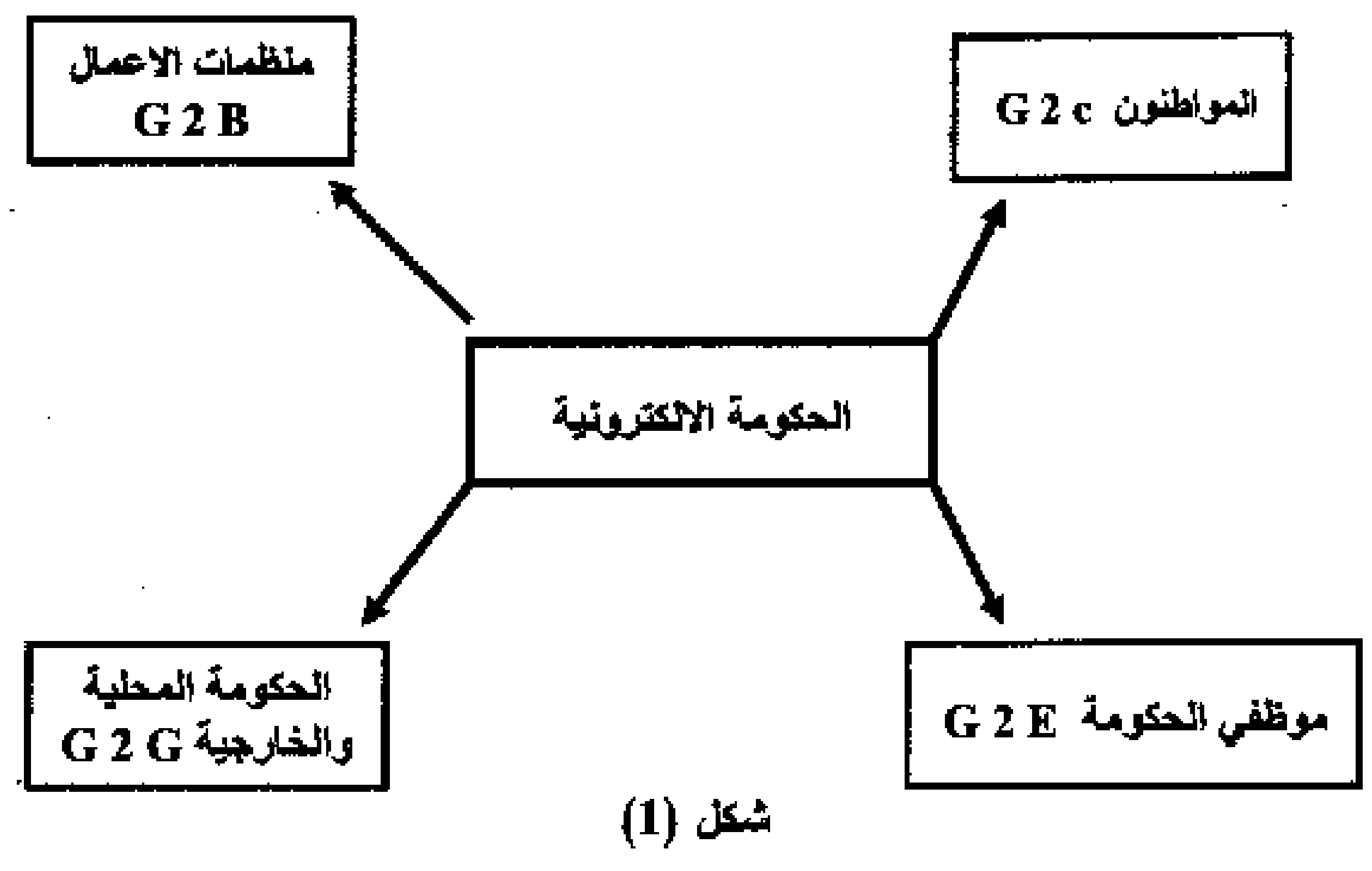
الحكومة الالكترونية والاطراف التي تتعامل معها:

لم تعد الحكومات بالوقت الحاضر تعمل في ظل بيئة منغلقة تقوم على انجاز اعمالها في الداخل، وان من يكون بحاجة اليها عليه ان يأتي الى المكان الجغرافي الذي يتواجد به ذلك المرفق الحكومي الذي يقدم الخدمة. بل انها اتجهت الى العمل في ظل مفاهيم معاصرة تقوم على اساس الانفتاح للعمل مع البيئة الخارجية منطلقة

من كون الحكومة هي المسؤولة عن كل المفردات التابعة لها ضمن حدودها السياسية والقانونية. فكان لابد من ان تنتقل الى المواقع الخارجية عبر ادوات واساليب لم تكن تعمل بها سابقا, فكانت الحكومة الالكترونية هي واحدة من اهم تلك التغيرات الجذرية في عملها مع المواطنين والاطراف الاخرى التي يشملها ذلك التعامل ايضا.

وعليه أن الحكومة وعبر بوابتها الالكترونية بأعتبارها اساسا منظمات غير هادفة للربح ان تنتهج توجه تسويقي استراتيجي في تعاملها مع الاطراف المتعاملة معها. وان لا تبقى حبيسة النظرة الضيقة في كونها مقدمة خدمة فقط, بل عليها ان تنتهج اساليب وطرق معاصرة وجديدة تتواق مع حالة الانفتاح البيئي في تعاملها من جانب.وان تواكب حالة التطور الحاصلة في القطاع الخاص ومن استخدامات متقدمة لتكنلوجيا الاتصالات والتسويق والتفاعل مع اسواقها المستهدفة من جانب اخر. وفي هذا الجانب يمكن الاشارة فقط الى ان دول اوربا قد انفقت وفي مجال الحكومة الالكترونية والتسويق لخدماتها عام 2000 ما يقرب من 1.5 مليار دولار، وليزداد ذلك الانفاق عام 2005 الى ما يقرب من 4.5 مليار دولار.

وبشكل عام فأن الاطراف التي يمكن ان تتعامل معها الحكومة الالكترونية وتسوق خدماتها اليهم تتمثل بالشكل (1) والتي يمكن توضيح مضامين هذه العلاقة على وفق منظور تسويقي وليس بحدود مقدم للخدمات فقط وهي(5):-



شكل (1)

الاطراف التي تتعامل معها الحكومة الالكترونية

1- الحكومة الالكترونية الى المواطنين G2C Government- to-Citizen

يتمثل هذا الطرف المهم والاكبر من حيث الحجم والتأثير في عمل الحكومة الالكترونية، والذي يتطلب قاعدة واسعة من قنوات الاتصال والانتشار الجغرافي. ومنطلقة الحكومة من نقطة مركزية بأنها وجدت وتقوم بمهامها اساسا لخدمة المواطن. وعليه فأنها ملزمة بتسويق خدماتها اليهم بالشكل المناسب وبجودة عالية، لانها ستنعكس لاحقا على شدة ارتباطهم بالدولة وصدق برامجها التي حددتها في استراتيجية عملها.

والخدمات والمعلومات التي تقدمها الحكوم الالكترونية الى المواطنين تتنوع وتتباين من دولة لاخرى تبعا الى وجود البنى التحتية القادرة على تنفيذ متطلبات الحكومة الالكترونية. ومن ابرز الخدمات المسوقة في هذا المجال هي.... تجديد رخص قيادة السيارات، تجديد جوازات السفر، طلبات شهادة الميلاد والزواج،

التعامل الضريبي على الدخل، التقديم للتعليم، الرعاية الصحية... الخ والمربع (4) يوضح نموذج لتعامل الحكومة الالكترونية لسنغافورة مع المواطنين.

> من خلال البوابة الالكترونية في سنغافورة www.ecitizen.gov.sg يمكن للمواطنين الوصول الى ما يقرب من 1600 خدمة الكترونية بمجالات الحاجة الشخصية للمواطنين والتي تتمثل في الصحة، التعليم، الترفيه، الاسرة، العمالة،... الخ. وان ما يقرب من 1300 خدمة من هذه الخدمات يتم الوصول اليها من خلال الانترنت الشخصي. ويمكن للمواطن التعامل مع الحكومة بشكل مباشر، وبالتالي يمكن القول ان 77% من الخدمات التي تقدمها الدولة يمكن تسلمها من قبل المواطن عبر الانترنت.

مربع (4)

نموذج للعلاقة G2C

2- الحكومة الى منظمات الاعمال Government – to – Business

تتضمن مختلف الخدمات المتبادلة ما بين الحكومة ومجتمع الاعمال، وبما في ذلك نشر السياسات العامة المعتمدة في التعاملات، القواعد والانظمة والتعليمات المعمول بها، طلبات تجديد وترخيص وتسجيل الشركات ودفع الضرائب، المعلومات التجارية الحالية..... الخ. وهذه الخدمات من شأنها ان تبسط وتسهل عمل الشركات بمختلف احجامها من خلال تعميم الحكومة لقراراتها على بوابتها الالكترونية، وبما يمكن شركات الاعمال من الرد والاستجابة اليها. وهذا الامر من شأنه ان يسهم في تنشيط حركة السوق والاعمال التجارية السائدة وتطويرها بذات الوقت.

وبالاتجاه المقابل يمكن ان تقوم هذه العلاقة على الاتجاه المعاكس عندما تكون الحكومة بحاجة الى خدمات قطاع الاعمال وتجهيزها بما تحتاجه من سلع او خدمات. وعبر النافذة الالكترونية التي تفتحها امام المجهزين، لتقديم عروضهم بعد

تحديد اسعار العطاءات ومواصفاتها وبشكل شفاف وواضح ومتاح امام الجميع. وهذا الامر يتطلب من قطاع الاعمال عبر منظماته المختلفة ان يكون لديها مواقع الكترونية كي يمكنها الاستجابة والرد على تلك الرسائل الحكومية والتفاعل معها. والمربع (5) يمثل نموذج لعلاقة حكومة الصين مع قطاع الاعمال في مجال تحديد ادارة الكمارك والتحاسب الضريبي.

اقامت الحكومة الصينية نظام لادارة الكمارك عام 1993 تقوم على احداث تكامل للبيانات والاتصالات ما بين شركات التجارة الخارجية والمصارف وسلطات الكمارك والضرائب بهدف تسريع عمليات التحصيل الكمركي وتعزيز قدراتها في جمع الضرائب عبر السماح للشركات بالتقدم لعمليات الاستيراد والتصدير عبر الاعلانات التي تقدمها سلطات الكمارك على الشبكة الحكومية. وهذا الامر ساعدها في تقليص عمليات التهرب الضريبي وحدوث القضايا الجنائية واستحصال التعريفة الكمركية التي بلغت قيمتها وقتها بحدود 182 مليون دولار.

مربع (5)

نموذج للعلاقة G 2 B

3- الحكومة الى العاملين Government – to – Employs

هذه الخدمة والعلاقة تنحصر الى حد ما في حدود خدمة موظفي الحكومة والتي تتضمن في الغالب برامج التدريب وتنمية الموارد البشرية وتحسين الاداء الوظيفي في التعامل مع المواطنين... الخ. والمربع (6) يوضح نموذج لنظام الرواتب في ولاية مسيسيبي الامريكية للموظفين العاملين لديها واطلاعهم على تفاصيلها.

في عام 2002 اعتمدت ولاية منيسوتا طريقة لعرض رواتب موظفي الحكومة والسجلات الضريبية على شبكة الانترنت وبشكل امن، من خلال استخدام كلمة سر للتحول الى المواقع. ويمكن لهذا النظام من عرض 8 – 10 رواتب سابقة من خلال الموقع. هذا الاسلوب مكن ادارة الولاية من تحقيق وفورات قدرها (0.5) دولار عن كل نموذج للرواتب يتم طبعه وارساله عبر البريد التقليدي وبفترة لا تستغرق اكثر من يومين، بعد ان كانت تتم خلال اسبوعين ولاكثر من (40) الف موظف في الولاية.

مربع (6)

نموذج للعلاقة G 2 E

4- الحكومة الى الحكومة Government –to- Government (G2G)

هذه الخدمة تتم على مستويين هما........

على المستوى المحلي (الداخلي) وهي العلاقة ما بين الحكومة المركزية والحكومات المحلية وفي تبادل الخدمات والمعاملات التي تعزز من مسار العمل للطرفين.

والمستوى الاخر هو على الصعيد الدولي، عندما تستخدم الحكومة الالكترونية في تعزيز وتوطيد العلاقات الدولية والدبلوماسية ما بين الحكومات المختلفة، والتبادل في المعلومات ذات النفع المشترك.

والمربع (7) يوضح نموذج لتبادل الحكومات في العالم ومن خلال الامم المتحدة على اتفاقية تبادل المعلومات لمكافحة الجريمة في العالم.

شهدت ايطاليا وفي مدينة باليرمو تحديدا عام 2000 التوقيع ومن قبل 124 من رؤساء الحكومات او من ينوب عنهم على اتفاقية الامم المتحدة لمكافحة الجريمة المنظمة، وتهدف هذه الاتفاقية التي جرت برعاية الامم المتحدة على تحسين تبادل المعلومات وتعزيز التعاون الدولي، وتتمثل الاهداف الرئيسية لهذا البرنامج بالاتي:-

- تقييم مجموعات الجريمة المنظمة في جميع أنحاء العالم وفقاً لمبدأ خطورة وجودهم ومواجهة الخطر الذي يشكلونه على المجتمع.
- تزويد الدول والمجتمع الدولي بمعلومات موثقة وتحليلها للجهات الرئيسية عن الجريمة المنظمة العابرة للحدود.
- دعم وتوسيع أنشطة التعاون التقني للمركز الدولي لمنع الجريمة وفي مجال مكافحة الجريمة المنظمة.
- مساعدة البلدان التي تطلب المشورة في صياغة السياسات والمبادئ والتوجيهات التي تهدف الى منع ومكافحة الجريمة المنظمة.

مربع (7)

نموذج للعلاقة بين G 2 G

اجمالا ولكل ما سبق من انماط لتعامل الحكومة الالكترونية مع الاطراف المعنية، فأن المفتاح الرئيسي لنجاحها وعملها هو ان تقوم على استراتيجية تسويقية طويلة الامد تنصب نحو تحقيق التحسين المستمر لعملياتها. وبأتجاه الوفاء بأحتياجات الاطراف المختلفة، وتبسيط الاجراءات اللازمة للحصول على تلك الاحتياجات والمتمثلة بخدمات الحكومة المتعددة والمنتجة من مرافقها المختلفة.

البلدان النامية وتطبيق الحكومة الالكترونية:

الحقيقة التي تعيها الدول النامية بأن بقائها في وضعها الحالي من حيث مواردها وأمكانياتها والادوات المستخدمة في تعاملها مع العالم والمجتمع الذي تمثله، سوف يبقيها على حالها ان لم يكن يعيدها الى الوراء قياسا بغيرها من الدول الاخرى. اذن يكون من الامر الواجب على الدول النامية وبخاصة تلك التي تمتلك مقومات اقتصادية وفنية وبشرية مناسبة الى حد ما ان تلج الى ميادين سبقتها الدول المتقدمة. ولعل تبني الحكومة الالكترونية هي واحدة من مظاهر التغير والتطور للحاق في ركب التقدم الحاصل في دول العالم الاخرى. لكون الحكومة الالكترونية

تعني بالنسبة للدول النامية انتقال الدولة (الحكومة) في اعمالها الى مجالات اخـرى اكثر معاصرة وحداثة واستجابة الى المجتمع الرقمي.

ولا شك بأن البلدان النامية التي تمكنت من التعرف والاسـتخدام لتطبيقـات الحكومة الالكترونية، امكنها ان تتيح المجال امام الاطراف التي تتعامل معها مـن الحصول على المعلومات والخدمات بالشكل والوقت المناسب. وهذا يعني في حقيقة الامر وفي جوهره على اعادة بناء وتشكيلة هيكلية القطاع الحكومي وبناء علاقـة متينة مع الاطراف المستهدفة. وهذا من شأنه ان يزيل المخاوف لدى الدول النامية التي لا تمتلك التكنلوجيا الرقمية وتكنلوجيا الاتصالات، وبين الدول المتقدمة التـي تمتلكها، وهو ما يصطلح عليه بـالفجوة الرقميـة The Digital Gap (6). وان تعمل على تجنب هذه الفجوة والعمل على تهيأة الظروف المناسبة لنمو اقتصاد قائم على المعرفة Knowledge.والذي من شأنه ان يساهم في تحقيـق تنميـة فعالـة ومستدامه, وتطوير التعاون الفعال وتعزيزة بين قطاعات الحكومة المختلفة وعبـر بواباتها الالكترونية وعموم المجتمع بكل مفاصله.

وبهذا الخصوص يشير المفكر الستراتيجي Peter Drucker الى لقول بـأن مجتمع المعرفة والتكنلوجيا الذي يسود العالم اليوم يمكن ان يحقـق المزيـد مـن الانتاجية في مجال السلع والخدمات. وهي بالتالي استمرار الى ما فعلتـه الثـورة الصناعية من تغير في مجالات الانتاج واستخدام التكنلوجيا لتلبية احتياجات السوق. على اعتبار ان التكنلوجيا اصبحت اليوم اداة فـي تكـوين " مجتمـع المعلومـات Information Society " حيث اصبحت المعلومات بديلا ضروريا للكثيـر مـن العمليات التبادلية المجتمعية، وسمة من سمات تأشير مستوى المعرفة في المجتمع, وانعكاس ذلك على التطور في مستوى عمليات الانتاج بمجالاته المختلفة (7).

وعلى الرغم انه من المبكر الحكم على الاثر الكلي للحكومة الالكترونية على تحقيق او المساهمة في التنمية المباشرة والوصول الى الاهداف المطلوبـة لخطـة

الدولة في الالفية الثالثة في البلدان النامية. ولكن يمكن القول ان التطبيقات التي تحققت في بعض من تلك البلدان وبحدودها الممكنة قد حققت نتائج مناسبة وفوائد كثيرة. تمثلت في الحصول على خدمات بكلفة اقل من قبل المواطنين، وسهولة في الحصول عليها، فضلا عن تقليل نسبة الفساد الاداري في العمل الحكومي وما قابله بذات الوقت من نمو في الايرادات المتحققة. والمربع (8) يمثل نموذج لما مطبق للحكومة الالكترونية في احدى ولايات الهند (8).

الحكومة الالكترونية في ولاية اندرا براديش (الهند)
Andhra Pradsh (India) e-G

تشير في البدأ الى ان الخطة الوطنية التي اعتمدتها حكومة الهند في اقامة الحكومة الالكترونية قد رصدت لها في عام 2004 ما يقرب من 2.5 مليار دولار. وكجزء من هذه الخطة فان الحكومة الالكترونية في ولاية اندرا براديش اعتمدت تكنلوجيا المعلومات والاتصالات لتعزيز النشاطة والاخلاق والشفافية والمسائلة الحكومية في تطبيقها للحكومة الالكترونية، وذلك باتجاه تقديم مجموعة واسعة من الخدمات للمواطنين والشركات والموظفين العاملين في الحكومة.

ومن الاعمال التي قامت بها انها اعتمدت نظام ما يسمى بتسجيل السندات بمساعدة الحاسوب Computer Aided Registration of Deeds (CARD) وهو نظام مبسط يقوم على مبدأ اللامركزية في تسجيل السندات العقارية لممتلكات المواطنين وعبر اعتماد انظمة فرعية بلغ عددها 200 وحدة كمكاتب لتسجيل السندات بطريقة بسيطة وسهلة، وتثبيت القيمة السوقية لتلك الممتلكات, وقد استطاعت هذه الوحدات من انجاز ما يقرب من 5.7 مليون وثيقة خلال اربعة سنوات. ولكن لم يقتصر الامر على السندات العقارية فحسب بل امتد الى تراخيص قيادة وتسجيل السيارات والتي بلغت ثلاثة مليون معاملة في عام 2004.

مربع (8)

نموذج للحكومة الالكترونية في احدى ولاية الهند

ولكن التساؤل الذي يمكن ان يثار هنا هو كيف يمكن للدولة ان تجعل من حكومتها الالكترونية؟

رغم ان الاجابة على هذا التساؤل تحتاج الى الشيء الكثير ولكن بحدود الاشارة فقط يمكن القول بأن ذلك يعتمد اساسا على مبادرات وقناعة القيادة السياسية في الدولة بهذا الامر. او من خلال التأثير الذي يمكن ان تمارسه المؤسسات العاملة في مجال الخدمة المدنية والشركات الكبيرة في قطاع الاعمال. فضلا عن كون ذلك يتم عندما توضع برامج من قبل الدولة متسقة مركزيا، وليتم توسيعها على نطاق اكبر. والعمل على تحقيق التوافق والتكامل مع البنى التحتية للاتصالات والمعلومات، وعبر الرؤى الستراتيجية للدولة والاهداف التنفيذية لخطة بناء الحكومة الالكترونية.

وكما هو على سبيل المثال في اقامة الحكومة الالكترونية في المكسيك التي اعتبرتها الدولة في حينها بانها جزء من مستقبل المكسيك. حيث ابتدأت ونمت خلال فترة وجيزة لتقديم خدماتها عبر اكثر من 500 مجال من مجالات عمل الحكومة الرسمية. وهنالك اكثر من 40 مجال منها لتعزيز وتنمية عمليات الشراء التنافسي ما بين المقاولين والموردين الباحثين عن فرص للعمل وتنفيذ العقود الحكومية. وهذا من شأنه ان يعزز من دور الحكومة في عمليات التنمية ونقلها الى مستوى افضل.

والحكومة الالكترونية لتنفيذها في الدول النامية يمكن ان يتم ذلك بأي مستوى كان سواء على المستوى المحلي، الاتحادي، المركزي، وبأي قطاع او اكثر من قطاعات الحكومة. الا ان ذلك مشروط بتوفير البنى التحتية لبناء وتنفيذ الحكومة الالكترونية، واحداث التنسيق المتوافق لتحديد الخدمات المطلوب تنفيذها لوضع الستراتيجيات الملائمة لها. ومثل هذه الستراتيجيات ينبغي ان تتضمن تفاصيل دقيقة عن الادارات التي ستقوم بعملية التنفيذ، وبرامج القطاعات المشمولة بتلك الخدمات على وفق الستراتيجية الكلية للحكومة الالكترونية وبما يتوافق مع الاتي:-

- دراسة احتياجات ومتطلبات المستخدم للخدمة من الحكومة الالكترونية.
- الخطط المناسبة للتوافق والانسجام مع الاطر والمعايير الموضوعة من قبل الدولة.
- الخطط الدقيقة لتقديم الخدمة وان تكون في متناول المواطنيين والشركات ودون اي عناء.
- التخطيط لجعل العمليات في انجاز الخدمة الكترونيا ودون ان يكون هنالك اداء ذا مصالح شخصية او نفعية لمنتجي الخدمة.
- تحليل متطلبات بيئة الاعمال والمنافع الحقيقية من تطبيق تكنلوجيا الاتصالات والمعلومات.
- دراسة وتقييم حجم التدفقات الحاصلة في المعلومات والمعاملات ما بين الادارات المعنية بها والمواطنين والشركات العاملة في القطاع الخاص وهيئات المجتمع المدني المحلي، بأتجاه تعزيزها وتطويرها.
- وضع نظام للحوافز وأطر للسياسة العامة المعتمدة في الحكومة الالكترونية لتحقيق التوازن بين الاتجاهات المركزية للحكومة والادارات المنفذة للحكومة الالكترونية.
- التخطيط للعمليات الادارية المنصبة نحو اعادة التغير باتجاه اكساب الحكومة الالكترونية المزيد من الكفاءة وارساء للشفافية.
- وضع الستراتيجيات المناسبة لاقامة شراكة دائمة مع القطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني لتفعيل الحكومة الالكترونية وتطويرها.
- انشاء منتديات فكرية لتبادل المعرفة حول تطبيقات الحكومة الالكترونية والارتقاء بها قياسا بتجارب دولية ناجعة.

وخلاصة الموضوع يمكن القول بأن الدول النامية هي بحاجة اكبر من غيرها لتطبيق الحكومة الالكترونية لانها بذلك تسعى الى غلق الفجوة الرقمية التي تكمن مخاطر بقاءها ببقاء تلك الدول في خانة التأخر والتخلف الاقتصادي والتكنلوجي

وعدم مواكبة التطورات المتسارعة في دول العالم المختلفة. وهذه الاداة من شأنها ان تساعد على ازالة الكثير من مؤشرات الفساد الاداري والوظيفي في مؤسسات الدولة اذا ما بقيت بصيغتها التقليدية في تعاملها مع المواطنين. لكون الحكومة الالكترونية تقوم على مبدأ المسائلة من قبل المواطن للحكومة وهو ما يجعلها ملزمة في ان تكون شفافة في تعاملها مع كل اطراف المجتمع.

استعراض لتجربة الحكومة الالكترونية الاردنية:

استعراض التطورات في الحكومة الالكترونية والمجتمع الالكتروني في الاردن، يتم على وفق سياق مجموعة من التداخلات التي تغطي جميع المجالات المحلية والعالمية. وما يجري من اصلاحات حكومية بأتجاه وضع استراتيجية لتقديم الخدمات الى المواطنين، والارتقاء بمستوى تلك الخدمات الى ما تصبوا اليه الدولة ولمحاكاة الدول الاخرى في العالم.

وعليه فقد وضعت استراتيجية الحكومة الالكترونية في الاردن على ضوء استعراض للاستراتيجية القائمة في استراليا , الولايات المتحدة الامريكية، سنغافورة، المملكة المتحدة، دبي..... وقد وضع في سياق الاهداف الاساسية لها هو في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الاردن من خلال توفير خدمات الحكومة الالكترونية ووصول جميع من في الاردن اليها. فضلا عن اعادة هيكلية الادارات الحكومية وزيادة الديمقراطية والشفافية في التعاملات اليومية مع المواطنين في تقديم خدماتها وبأقل كلفة ممكنة (9).

وتعتبر البوابة الإلكترونية إحدى المكونات الأساسية لبرنامج الحكومة الإلكترونية في الأردن، والموقع الرسمي للحكومة الأردنية على الشبكة المعلوماتية بحيث تمكن المواطنين ورجال الأعمال وموظفي الحكومة من البحث وإيجاد معلومات عن الخدمات التي تقدمها الحكومة الأردنية، باللغتين العربية والإنجليزية، على مدار الساعة.

وتهدف البوابة الالكترونية الى توفير مصدر إلكتروني رسمي للمعلومات عن الخدمات التي تقدمها الحكومة الأردنية كما تسعى إلى ترسيخ العلاقة التفاعلية بين الحكومة والمستخدم، وتوفير المركزية الضرورية لتنظيم وتقديم المعلومات من قبل المؤسسات الحكومية جميعها. حيث تم تصميم حل تقني متقدم مبني على استخدام شبكة الانترنت، لإيصال المعلومات والخدمات إلى المستخدمين بالدقة والسرعة المتوقعتين.

ويعرض الموقع الألكتروني الرسمي للحكومة في الوقت الراهن وصفاً دقيقاً لإجراءات وكيفيات ومعلومات يحتاجها المواطن حيال الحصول على حوالي 1800 خدمة حكومية تتوزّع على وزارات ومؤسسات ودوائر على تماس مباشر بالمواطن.

ويشمل الوصف الذي يقدمه الموقع الالكتروني للحكومة (www.jordan.gov.jo) لهذه الخدمات وصفاً عاماً للخدمة، الوثائق المطلوبة لإجراء هذه الخدمة، إجراءات الحصول عليها، موقع تقديم الخدمة، الرسوم والطوابع، الزمن المستغرق لتنفيذها، إلى جانب معلومات وملاحظات إضافية ذات علاقة. كما ويقدم الموقع في بعض الخدمات نماذج لأوراق أو طلبات الحصول على الخدمة.

وإذا ما أراد المواطن مثلاً معرفة كل المعلومات وإجراءات وكيفية تنفيذ خدمة " إصدار البطاقة الشخصية لأول مرة "، يكفيه الدخول الى موقع الحكومة الأردنية (www.jordan.gov.jo)، والذهاب إلى رابط (قائمة بالدوائر والمؤسسات الحكومية)، ثم اختيار وزارة الداخلية، فدائرة الأحوال المدنية والجوازات، ثم اختيار هذه الخدمة لمعرفة كل المعلومات المتعلقة بها وما تتطلبه من إجراءات.

وقد أنشأت بوابة الحكومة الإلكترونية لتوفر الوقت على المستخدمين والاستفادة من سهولة الإنترنت وفعاليتها، بالإضافة إلى التأكد من أن المعلومات الخاصة بالخدمات المقدمة من قبل المؤسسات الحكومية المختلفة كلها موحدة. حيث تخدم بوابة الحكومة الإلكترونية ثلاثة قطاعات رئيسية، هي:

1. المواطنين.
2. الأعمال.
3. الوزارات والدوائر الحكومية – موظفي الدولة.

الا ان مهمة البوابة في هذه المرحلة تقتصر فقط على تقديم المعلومات من حيث الإجراءات والنماذج اللازمة للحصول على خدمة معينة. إلا أن المرحلة التالية لتطوير البوابة ستضمن توسيع دائرة خدماتها لتشمل توفير خدمة إلكترونية بالكامل دون الحاجة إلى زيارة الدائرة. حيث خصص لكل وزارة او مؤسسة حكومية مساحة خاصة بها في البوابة الحكومية، تمكنها من ان تعرض فيها المعلومات والخدمات التي توفرها وكيفية الحصول عليها.

وتقدم بوابة الحكومة الالكترونية خدماتها للحكومة من خلال ثلاث قطاعات هي:

الاول يتضمن الخدمات التي تقدمها وزارات و دوائر حكومية لجميع الوزارات والدوائر الحكومية الأخرى مثل خدمات الموازنة التي تقدمها دائرة الموازنة العامة للدوائر الحكومية أو خدمات الإشغال التي تقدمها وزارة الأشغال العامة.

أما القطاع **الثاني** فيتضمن الخدمات التي تقدمها وزارات و دوائر حكومية لجميع موظفي القطاع العام مثل خدمات التأمين الصحي التي تقدمها وزارة الصحة لموظفي القطاع العام أو خدمات شؤون الموظفين التي يقدمها ديوان الخدمة المدنية.

القطاع **الثالث** خاص بكل وزارة أو دائرة حكومية، أي انه يحتوي على الخدمات التي تقدمها وزارة أو دائرة حكومية إلى موظفيها ولا يجوز لموظفي وزارة أو دائرة أخرى بالاطلاع على هذه الخدمات.

وقد احتل الاردن المركز الرابع عربيا والـ 51 عالميا من اجمالي 184 دولة وفق المؤشر العالمي للامم المتحدة لمدى جهوزية وسرعة الحكومة الالكترونية لعام 2009 واستخدامها لتكنولوجيا المعلومات لخدمة المواطنين والتفاعل معهم. علما بانها قد احتلت المرتبة 90 عام 2005. والجدول رقم (1) يبين نتائج التقييم التي حصلت عليها بعض الحكومات الالكترونية العربية على المستوى العربي والعالمي:

[illegible]	[illegible]	[illegible]
البحرين	1	13
الامارات	2	49
الكويت	3	50
الاردن	**4**	**51**
السعودية	5	58
قطر	6	62
تونس	7	66
سلطنة عمان	8	82
مصر	9	86

جدول (1)

تقييم لبعض الحكومات الالكترونية عربيا وعالميا من حيث جهوزيتها وسرعة ادائها

يذكر ان مكونات المؤشر العالمي لمدى جهوزية وسرعة الحكومة المركزية يعتمد على ثلاثة محاور لقياس تطور الدول، وهي.....

1- مؤشر موقع الحكومة الالكترونية على شبكة الانترنت،
2- ومؤشر البنية التحتية للاتصالات بناء على المعلومات والاحصائيات،
3- ومؤشر رأس المال البشري وفقا لتقرير منظمة اليونسكو.

ومن التجارب التي قدمتها الحكومة الالكترونية في الاردن بانها اطلقت خدمة المعلومات لموظفي الخدمة المدنية. حيث يكون كل موظف يعمل في الحكومة وبمجال الخدمة المدنية ان يحدث البيانات التي تخصة وتقديمها للجهات المعنية عن طريق هذه البوابة التابعة للخدمة المدنية. والمربع (9) يوضح جزء من تفاصيل هذه الخدمة.

> اطلق ديوان الخدمة المدنية بطاقة معلومات الموظف لكونه يعد احد الاجهزة الرئيسة التي تولي عناية كبيرة لمفهوم الحكومة الالكترونية. على اعتبار ان التغير النوعي والتحسن المتواصل في العمل الوظيفي لم يعد خيارا بل امرا حاسما وحتميا في ظل عصر التكنولوجيا المعلوماتية. وبالتالي فان النجاح في اي مؤسسة يحتاج الى التخطيط السليم الذي يشتمل على الحقائق والارقام والمبادرة، وكون المعلومات التي ستحققها هذه البطاقة من شأنها ان تخدم عملية تطوير القطاع العام وشؤون الخدمة المدنية، عبر مراحل عملية تصويب وتدقيق بيانات موظفي الخدمة المدنية التي تمثلت 185 الف موظف يعملون في 65 دائرة ومؤسسة حكومية، وكون هذا المشروع غير مسبوق حاليا اذ يمكن كل موظف من الاطلاع على تقارير سيرته الوظيفية وبما يتضمنه الملف الوظيفي من معلومات مع اعطائه الصلاحية بالتعديل مباشرة على معلوماته الشخصية، مشيرا الى انه يشتمل على 16 مليون معلومة وشارك فيه متمثلة فريق عمل ولمدة عامين.

مربع (9)

نموذج معلومات الخدمة المدنية عبر بوابة الحكومة الالكترونية الاردنية

وقد اطلقت الحكومة الالكترونية خدمة الرسائل القصيرة والتي تمثل التواصل بين المواطنين والدوائر والمؤسسات الحكومية عبر الرسائل القصيرة، حيث يستطيع المواطن الاستفادة من خدمات 7 مؤسسات حكومية كمرحلة أولية، ويهدف هذا المشروع إلى تقديم خدمات حكومية من قبل المؤسسات والدوائر

الحكومية للمواطن الأردني من خلال الرسائل القصيرة، من أجل تسهيل الحصـــول على المعلومات التي تقدمها الحكومة و بكلفه اقل علــى المــواطن. ويــتم تقــديم الخدمات من خلال نوعين من الرسائل القصيرة هما:

1) رسائل دفع المعلومات باتجاه المستخدم (Push SMS): و هي الرســائل التــي يتم إرسالها من قبل الدوائر الحكومية إلى المواطنين، مثل (معلومــات معينــة، حملات توعية، رسائل تذكيرية... الخ).

2) رسائل سحب المعلومات من قبل المستخدم (Pull SMS): و هي الرسائل التي يرسلها المواطن لطلب خدمة أو معلومة معينة، و من ثم يستقبل المواطن رسالة متعلقة بالخدمة أو المعلومة التي طلبها أو استعلم عنها من الدائرة معينة.

ويتم استخدام هذه الخدمة من خلال الرسائل القصيرة، عبر قنوات اســتخدام الخدمة ومن قبل جميع الشركات المزودة لخدمة الاتصال الخلوي (زين، أورانــج، أمنية،... حيث أن الرقم المخصص لهذه الخدمة هو 94444،...... والذي يمكــن للمواطن من الاتصال بالرقم بعد تثبيت رقم المعاملة والرمز الذي يمثل تلك الجهــه المعنية، ليحصل على الاجابة بخصوص الخدمة المطلوبة بذات الوقت في الارسال.

المصادر المعتمدة في الفصل

1-www.eprimers.org

2-www.Global business dialogue on electronic

Yasuhiro, Moriuchi & Adel,Danish, e-Government ,2001

3- www.web.worldbank.org Introduction to e-Government

4- www.en.wikibooks.org e Goals of e-Government

5- www.eprimers.org

6- www.iadb.org/sds/itdev e-Government

7- www.outreach.lib.aic-edu

8- www.web.worldbank.org

9- www.jordan.gov.jo

الفصل السادس

المسؤولية الاجتماعية والتسويق

Social Responsibility & Marketing

المقدمة:

لم تعد منظمات الاعمال في ظل عالم متشابك ومتسارع الاحداث والمنافسة قادرة على ان تكون منعزلة عن البيئة المحيطة بها، وبخاصة المرتبطة بالتغيرات الاجتماعية والاقتصادية، وان تنصب جهودها نحو عمليات الانتاج وديمومة عملها التسويقي فحسب. بل اصبحت المفاهيم الفلسفية المعاصرة والمتجددة في التطبيق، اساس وموقف استراتيجي تختطه المنظمة لاثبات وتقوية موقعها في السوق. وبالتالي فان تبني فلسفة المسؤولية الاجتماعية وانتهاجها كمسار لعملها وفي تفاعلها مع البيئة، هو تعبير حقيقي عن انتمائها الى المجتمع وسعيها لان تكون جزء منه، وفاعلة من اجله. وليس شعارا ترويجيا ترفعه للخروج من طائلة المحاسبة والنقد الموجه لها من اطراف المجتمع المختلفة.

ولذلك على ادارات منظمات الاعمال ان تولي المسؤولية الاجتماعية الاهتمام الكاف واعتباره جزءا حقيقيا من رؤى المنظمة ورسالتها المعتمدة، وان تعمل على اشاعة روح وثقافة المسؤولية الاجتماعية في مسار عمل المدراء وان يكون ذلك جزءا من وظائفه وفي تعامله مع مفردات العمل اليومي، وبما ينعكس ايجابا على اداء العاملين وتفاعل المنظمة مع المجتمع بمختلف شرائحه ومنظماته العاملة في مختلف المجالات. وفي هذا الفصل سيتم البحث في الاتي:-

- المفهوم العام للمسؤولية الاجتماعية وتعريفها.
- الاسباب الرئيسة التي تدعوا منظمات الاعمال لاعتماد المسؤولية الاجتماعية، وماهية ابعادها.
- التوجهات الداخلية والخارجية للمسؤولية الاجتماعية ومن خلال التركيز على مفهومي الاستدامة لرأس المال الفكري واستدامة البيئة.
- المسؤولية الاجتماعية بمنظورها التسويقي وتبنيها من قبل منظمات الاعمال.

المفهوم العام للمسؤولية الاجتماعية وتعريفها:

الظاهرة الفلسفية المعروضة تحت عنوان المسؤولية الاجتماعية هي ليست نتاجا للقضايا المعاصرة التي نعيشها الان او بوقت قريب لها، او انها ترتبط في جوانب ذاتية لبعض المشكلات اليومية التي تنعكس من البيئة على المنظمة. بل انها ترتبط بحقيقة الامر بالعمق التأريخي الذي يمتد الى اجيال بعيدة، وذلك عندما يتم البحث او الحديث في مضمونها العام. وهو ما اكدت عليه الاديان السماوية من التزامات ومعايير ينتهجها الفرد تجاه اخيه الانسان الاخر، في العطف والمحبة والخير والمساعدة عند الضرورة او خارج ذلك. اذن المسؤلية الاجتماعية بمفهومها الفلسفي المعاصر هي ليست بحالة سطحية تمثل استجابة للضغوط الاجتماعية الطارئة، والتي يمكن تهدئتها من خلال القيام بانشطة اعلامية او حلول انية تمثل في جوهرها تسكين مؤقت للمشكلة المعروضة. اذ ان القيمة الاعتبارية للمنظمة وباي مستوى كان، هـــو تعبير عن مقدار انتمائها للمجتمع الذي تعمل به، وسواء كان ذلك محلي او خارجي. وعليه فان نجاحها او فشلها يتوقف الى حد كبير على مدى تفاعلها الايجابي مع قضايا المجتمع والمعالجة الموضوعية لما يمكن ان يكون سببا في تعكير صفو العلاقة ما بين الطرفين او ما يزعزع الثقة المتبادلة فيما بينهما.

وتأسيسا على ذلك يمكن القول بان "المشكلات" التي يعاني منها المجتمع، تكون بمثابة "هدف" متعاكس الاتجاه لكل من المنظمة والمجتمع. اذ ترى المنظمة بكونها فرصتها المناسبة في تقديم الحل لما يعانيه المجتمع وتلبية حاجاته، ولتحقق بنفس الوقت منفعتها الذاتية المعبر عنها بالارباح التي تساعدها على البقاء والاستمرار. ويشير M. Friedman "الى ان رجل الاعمال الذي يؤمن بفلسفة الاعمال عليه ان يعلم ان المسؤولية الاجتماعية لاترتبط بتحقيق الربح فحسب، بل في تحقيق حاجات المجتمع وبما يؤمن الحماية لهم بنفس الوقت" (Feldberg, 1975, p.41). وعلى نطاق المجتمع فأن المشكلة تكمن بأنها دلالة على وجود

بعض الحالات الاجتماعية السائدة والتي يعبر عنها بالفجوة Gap بين متطلبات المجتمع من جهة وواقع الحال من جهة أخرى. وهذا يعني بأن المشكلة ظاهرة موضوعية Subjective اكثر من كونها ذاتية Objective، وللتغلب عليها يعني البحث عن المعالجات المناسبة لتضييق الفجوة مع الواقع. وهذا لايتحقق الا من خلال امتلاك المنظمة لامكانات حقيقية في معالجة المشكلة (الفرص) وبما يقابلها ايضا من قصور ومحددات تحول دون امكانية التنفيذ (التهديدات).(البكري، 2008، ص49).

وعليه فأن المسؤولية الاجتماعية وضمن ابعاد منظمة الاعمال لا تختلف في المفهوم العام عن اخلاقيات الادارة بصيغتها العامة ايضا. والتي تعني التمييز ما بين ما هو صحيح وما هو خاطئ، لكي يتم اتخاذ الفعل التصحيحي تجاه ذلك الامر. والمسؤولية الاجتماعية الكلية Corporate Social Responsibility او بمنضورها الشمولي الواسع تعني "تعهد الادارات لاختيار الفعل المناسب الذي من شأنه ان يسهم في تحقيق الرفاهية لعموم المجتمع وللمنظمة ذاتها ايضا". (Daft , et al ,2010 , p.175) ولكن هذا المعنى في ظل السلوك الاجتماعي المتباين لافراد المجتمع، قد يشوبه الغموض والاختلاف في تحديد ماهية هذه التعهدات ومقدار الرفاهية المتحققة للمجتمع وللمنظمة بذات الوقت. لذلك ظهرت وكأنعكاس الى هذا الاختلاف توجهات او مدارس فكرية ادارية تبنت مفهوم المسؤولية الاجتماعية الكلية من زوايا مختلفة يمكن تلخيصها بالاتي:-

(Ipid , p.176-178)

1- نظرية الارباح Profit Theories

تركز هذه على كون المسؤولية الاجتماعية الكلية تنحصر في حدود المنظمة والتي تنصب في جوهرها نحو تعظيم الارباح Profit Maximization. وهذا المفهوم اول من تبناه هو المفكر الاقتصادي

وليأتي من بعده وبتوجه استراتيجي Milton Freidman 1975 في مقالتهما المنشورة في مجلة Porter & Kramer , 2006 تحت عنوان " الستراتيجية والمجتمع.. Harvard Business Review والعلاقة الوثيقة ما بين الميزة التنافسية والمسؤولية الاجتماعية الكلية ".

2- النظرية السياسية Political Theories

تستند هذه النظرية الى كون المسؤوليات المناطة بالمنظمات ما هي الا جزء من العقد الاجتماعي Social Contract ما بين المجتمع ومنظمات الاعمال. وهذا ما ذهبا اليه Crame & Matten ,2006 بالقول ان المسؤولية الاجتماعية هي تعبير عن المواطنة Organization Citizen. وكذلك ما ذهب اليه (Nickels , et al , 2005 , p.110) بالقول بان المسؤولية الاجتماعية تنطلق من مفهوم المواطنة وانها جزء من المجتمع , وتسعى الى تحقيق سعادته وحمايته من اي افعال ضارة.

3- النظرية التكاملية Integrative Theories

تقوم في جوهرها على ان اعمال المنظمة واهدافها هي كل متكامل وليست مجزئة، وبالتالي فأن النجاح المتحقق على الامد البعيد يعني ضمنيا تحقيقها للارباح في منظورها القصير. وهذا ما ذهب اليه كل من R.K.Mitehll , و , Goodpaster &Mathhews ,1982 .1977

4- النظرية الاخلاقية Ethical Theories

هي تعبير عن تطبيق المبادئ الاخلاقية والقيم المعنوية في مسار عمل المنظمة ولتكون المبادئ الرئيسة التي تعتمدها ادارة المنظمة. وهذا ما ركزا عليه Evan & Freeman ,1993 بالقول ان الشيء الصحيح الذي يتم فعله من قبل المنظمة سيكون مفيدا للمجتمع.

اذن المسؤولية الاجتماعية هي تعبير عن مسؤولية المنظمة تجاه المجتمع والتي تمتد الى ما هو ابعد من هدفها الرئيسي المتعلق بتحقيق الارباح. اي ان المسؤولية الاجتماعية هي هدف استراتيجي شمولي يفوق في مضمونه ومداه الهدف الربحي والمنصب على تحقيق التدفق النقدي تحديدا (Wheelen & Hunger ,2009,p.56).

من جانب اخر واستكمالا للموضوع فأن تحديد تعريف واحد للمسؤولية الاجتماعية يصعب اتخاذه لكونه موضوع فلسفي ذا ابعاد متعددة ومختلفة الاتجاهات. ولكن اغلب ما وردت من تعاريف ركزت على رفاهية وسعادة المجتمع والقيم الاجتماعية وتحقيق المنفعة الخاصة للمنظمة....الخ. ويمكن تعريف المسؤولية الاجتماعية على وفق هذا الجانب بانها "هي عقد اجتماعي ما بين منظمات الاعمال والمجتمع، لما تقوم به المنظمة من عمليات تجاه المجتمع ". او انها " موقف فلسفي واخلاقي اكثر من كونها اداء او طريقة للتعامل مع المجتمع ".(البكري، 2008، ص26). وقد تم تعريفها بوقت لاحق على وفق قاموس Oxford على انها "الايديولجية المعتمدة من قبل جميع المنظمات نحو المجتمع وعبر ما تقوم به من عمليات ولتعبر بذلك عن تعهدها والتزامها تجاه سعادة ورفاهية المجتمع". (Oxford, 2011,p.350) وهذا يعني بأن المسؤولية الاجتماعية في ظل فلسفة المنظمة تنصب نحو اتخاذ القرارات والافعال ذات التأثير والاستجابة السليمة والمقبولة من المجتمع. وانها بذات الوقت تعمل على تقليص وتجاوز اي تأثيرات سلبية يمكن ان تصيب المجتمع من جراء العمليات التي تؤديها وحتى بشكلها العرضي. لكونها قد تعهدت في رسالتها واهدافها ان تحقق سعادة المجتمع ورفاهيته عبر ما تقدمه من مخرجات سواء كانت سلع او خدمات او حتى افكار.

لماذا تعتمد المسؤولية الاجتماعية؟؟

طبيعة فلسفة المسؤولية الاجتماعية وتباين وجهات النظر حولها، ومدى امكانية تبنيها من قبل ادارات المنظمات وحتى الحكومية منها، ومن ثم تطبيقها كمنهج فعلي وليس شعارات او ادعاءات ترويجية. جعلها موضع تجاذب في قبول تطبيقها واعتمادها كاستراتيجية وهدف يستوجب تحقيقة، او في النظر اليها كممارسة ادارية وكجزء من وظائف الادارة العليا وبحسب الوضع الموقفي الذي تكون به. وقبل البحث في ماهية الاسباب او الدوافع التي تقود المنظمة لتبني المسؤولية الاجتماعية فان السؤال المثار ابتداءا هو هل ان المسؤولية الاجتماعية تعبير عن حصيلة معمقة لاخلاقيات المديرين والعاملين في منظمات الاعمال؟ ام انها تكمن بالدور الذي يجب ان تلعبه المنظمة في المجتمع وعلى وفق الرؤى المحددة لها، والرسالة التي تنتهجها؟ ام ان الضغوط الاجتماعية والتأثير البيئي هو الذي يجبر المنظمات على تبني المسؤولية الاجتماعية؟

الاجابة على ذلك تكمن في القول بانها حاصل جمع العديد من المزايا التي يمكن ان تحققها المنظمة من اعتمادها للمسؤولية الاجتماعية. ولكن الشرط الرئيسي في ذلك هو ان يكون القائمين على المنظمة مؤمنين ومقتنعين فعلا بفلسفة المسؤولية الاجتماعية وان يكون ادائهم واداء المنظمة عموما متوافق مع تلك الفلسفة. وبهذا الخصوص اجريت دراسة في اوروبا عام 2000 لتأشير وقياس توجهات المستهلك نحو فهم المسؤولية الاجتماعية في عمل الشركات. وقد توصلت الى ان 70% من المستهلكين الذين شملهم المسح قالوا بأن التزام الشركة بالمسؤولية الاجتماعية مهم بالنسبة لهم وبشكل كبير. وبخاصة عندما يتعلق الامر بشراء منتج أو خدمة تعود للشركة ذاتها. وقد اكد 5/1 من هؤلاء بأن لديهم استعداد لدفع مبالغ اكثر للمنتجات التي يشترونها اذا ما تأكد لهم بأنها صديقة للبيئة، وانها ذات توجه اجتماعي.ولكن من جانب آخر فقد اكد 3/2 من العينة المبحوثة بأن ادعاءات الشركات الكبيرة بأنها ذات توجه نحو المسؤولية الاجتماعية هو توجه كاذب وأن المستهلكين الاوروبين

يرغبون بمشاهدة حقائق وممارسات فعلية لهذا الشركات نحو المسؤولية الاجتماعية اكثر من الاقوال التي يطلقونها. (البكري، 2012، ص37).

ولعل من ابرز الاجابات المحتملة لماهية الاسباب في اعتماد المسؤولية الاجتماعية من قبل منظمات الاعمال هو الاتي:-

1- السمعة والمكانة الحسنة التي يمكن ان تحتلها المنظمة في ذهنية المجتمع. اذ طالما كانت اعمالها تصب في الصالح العام، فهي ستكسب رضا وقبول المجتمع، ولتحتل تلك المكانة المميزة من بين المنظمات العاملة في ذات المجال من الصناعة.

2- التزام المنظمة في منهجية وفلسفة المسؤولية الاجتماعية تنعكس على الاطراف المختلفة ذات العلاقة معها. وهذه الاطراف تتمثل بالعاملين في المنظمة، وكذلك الزبائن في عموم المجتمع. وهذا ما يقود الى توطيد العلاقة وتحسين التفاعل ما بين الاطراف المختلفة، ويصب بالتالي في خدمة المنظمة وتحقيق اهدافها. (Jones & George ,2011,p.157)

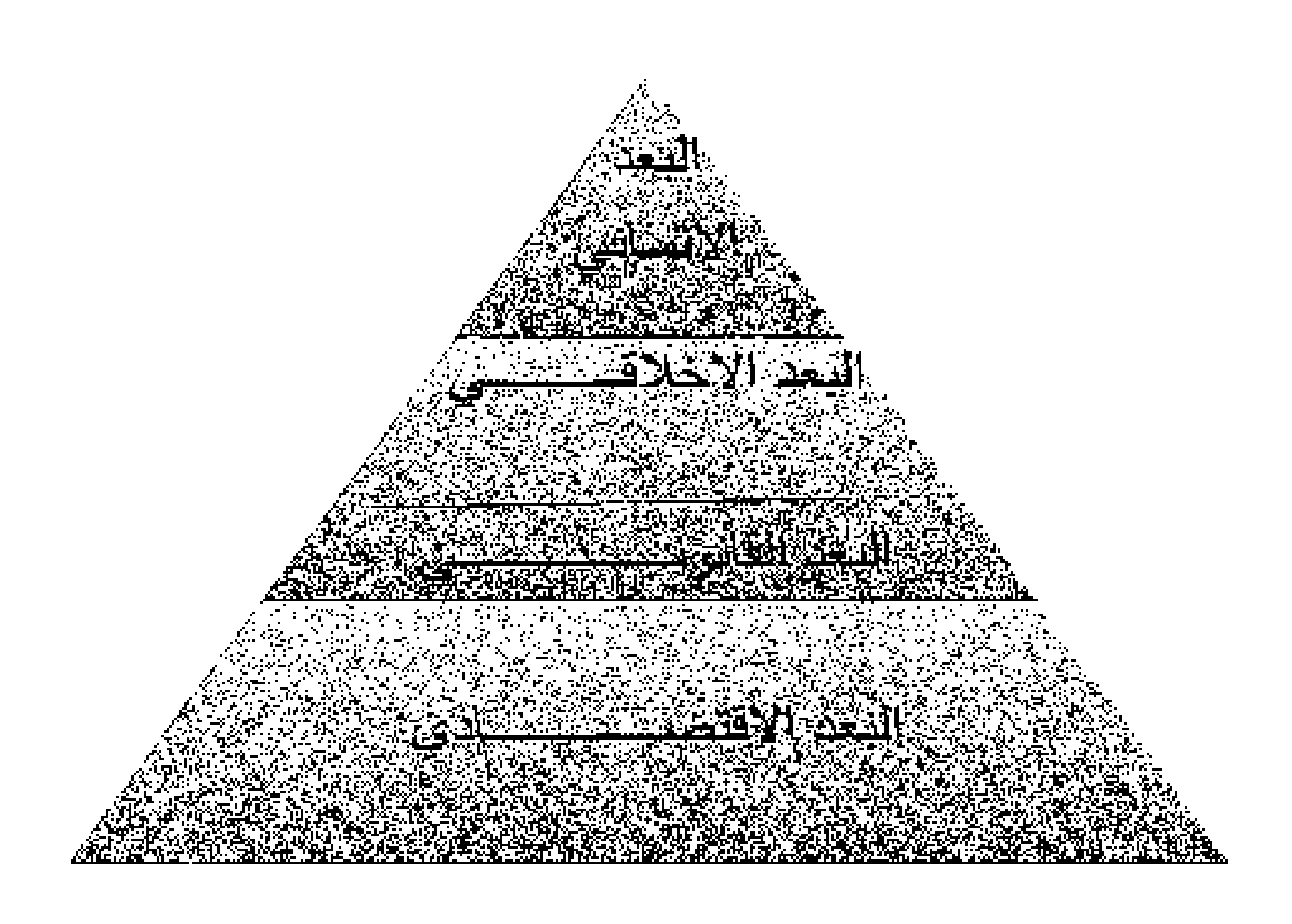
3- تحقيق حالة الاشباع للحاجات الانية والمستقبلية لافراد المجتمع، يعني في حقيقته تحقيق للربحية الاجتماعية Social Profitability ولعموم المجتمع، ودون ان تنحصر الاستجابة بمن يمتلك القسم الاعظم من القوة الشرائية.

4- القوانين والتشريعات لا يمكنها ان تستوعب كل التفاصيل اليومية المرتبطة بالمجتمع وحاجاته وتطلعاته، ولكن بوجود المسؤولية الاجتماعية في الاعمال فان ذلك يعني اعتمادها قانونا اجتماعيا في تفاعلها مع البيئة المحيطة بها.

ابعاد المسؤولية الاجتماعية:

تعمل ادارات المنظمات اليوم في ظل بيئة ديناميكية شديدة التعقيد تتطلب من القائمين عليها التفكير المتجدد حول الاهداف والممارسات التي تقوم بها للاستجابة الى حاجات ورغبات السوق. وتستمد منظمة الاعمال قوتها وفاعليتها من خلال

انتمائها الحقيقي للمجتمع وتفاعلها معه، وبما يعزز من قدرتها في ان تكون القرارات المتخذة لا تنحى المنهج الاقتصادي البحت. بل تسعى لان تكون قرارتها ذات بعد اخلاقي وانساني واجتماعي للمساهمه في رقي حياة الفرد. وان تسعى بذات الوقت الى تحقيق الارباح لكي تبقى وتستمر. ويوضح الشكل (1) المضامين الرئيسة لابعاد المسؤولية الاجتماعية والتي تكون قاعدتها الرئيسة هي تحقيق البعد الاقتصادي في مسار عملها لكي تستمر في بيئة الصناعة التنافسية التي تعمل بها. وان تلتزم بالقوانين النافذة وليكون مسار عملها منطلق من الفلسفة الاخلاقية التي تتوافق مع قييم وسلوك المجتمع، ولتجسد بذلك البعد الاخير وهو البعد الانساني.



شكل (1)

ابعاد المسؤولية الاجتماعية في منظمة الاعمال

Source:- Pride & Ferrell ,2006,p.91

حيث يتضح من الشكل بان البعديين الاقتصادي والقانوني هما الجانب الرئيسي في اعمال المنظمة ومنذ فترة ليست بقصيرة، وبالتالي فهما يمثلان القاعدة المادية لبناء الهيكل الهرمي للمسؤولية الاجتماعية. بينما يمثلان البعديين الاخلاقي والانساني قمة الهرم وهما الاكثر حداثة ومعاصرة في تعامل وتوجه منظمات

الاعمال في علاقتها وتفاعلها مع المجتمع. وفي ادناه توضيح مختصر لهذه الابعاد:- (البكري، 2006، ص232)

1- البعد الاقتصادي:

ينصب في جوهره على تحقيق الارباح وزيادة العائد على الاستثمار للمساهمين في الشركة باعتبارها راعية لاموالهم ومسؤولة عن تنميتها بعمل مربح. فضلا عن مسؤوليتها في توفير اجواء عمل مناسبة تجعل العاملين اقدر على انجاز عملهم بشكل صحيح وبكفاءة افضل وعبر ما تحققه من بيئة عمل امنة وسليمة.

2- البعد القانوني:

يمثل التزام المنظمة بالقوانين والتشريعات والانظمة التي تسنها الحكومة او المجتمع، والتي تعتبر بمثابة تشجيع والزام لهذه المنظمات بان تنتهج سلوك مسؤول ومقبول في انشطتها ومخرجاتها المقدمة للمجتمع وان لا ينتج عنها اي ضرر. وهذا الالتزام القانوني لا ينعكس على حدود علاقة المنظمة بالمجتمع، بل يعمل على حماية المنظمة بعضها من البعض الاخر من جراء المنافسة غير العادلة التي قد تحصل في كثير من الاحيان.

3- البعد الاخلاقي:

يمثل السلوك المقبول الذي يتم اقراره من قبل المساهمون، المستثمرون، عامة المجتمع، والمنظمات الصناعية ذاتها العاملة في ذات المجال. ومعظم القواعد التي تحكم هذا السلوك هي بمثابة اعراف وتقاليد وقييم متوارثة ومتجددة بذات الوقت، وتعمل جنبا الى جنب مع الابعاد القانونية في ترسيخ المسؤولية الاجتماعية.

4- البعد الانساني:

هي قمة الهرم للمسؤولية الاجتماعية والذي قد لا يمثل احد متطلبات عمل الشركة، الا انه في حقيقته يمثل الرفاهية والشهرة والمكانه التي تحتلها الشركة في السوق او في ذهنية الزبائن المتعاملين معها. وذلك عبر ما تقوم به من فعاليات وانشطة داعمة للابعاد الثلاث المذكورة والمكونة لقاعدة هرم المسؤولية الاجتماعية. وبهذا الخصوص فقد اجريت دراسة عام 2000 للمقارنة ما بين المستهلكين في اوروبا (فرنسا، المانيا)، والولايات المتحدة الامريكية، حول نظرتهم لمنظمات الاعمال في توجهاتها لتبني المسؤولية الاجتماعية. توصلت إلى أن الاوروبين اكثر استعداداً من نظرائهم الامريكان في دعم الاعمال التجارية التي تقوم بها منظمات الاعمال ذات التوجه نحو اعتمادها للمسؤولية الاجتماعية. كما توصلت الدراسة الى ان الاوروبيين اكثر قلقاً نحو الاعمال التجارية التي يتوجب توافقها مع المعايير القانونية والاخلاقية.

التوجهات الداخلية والخارجية للمسؤولية الاجتماعية:

يشير استاذ الادارة Carrrol من جامعة جورجيا Georgia الامريكية الى ان المسؤولية الاجتماعية الكلية للمنظمة هي كل متكامل يمتد من داخل المنظمة الى خارجها (Kinichi & Williams ,2011,p.87). وبقدر تعلق الامر بحدود المسؤولية الخارجية فانها تتمثل بالحالات المرتبطة بالمشكلات التي يعاني منها المجتمع والتي تعد جميعها بمثابة مؤثرات سالبة على مدخلات منظمة الاعمال نحو تحقيق أهدافها الاجتماعية، والمتمثلة بتذليل المشكلات ومعالجتها والمساهمة في خلق قيم وانماط اجتماعية ايجابية في المجتمع. ولكن العقبة امام ادارة المنظمة لاتنحصر في كيفية معالجة المشكلات التي يعاني منها المجتمع او في تجاوز البعض منها لاستحالة تحقيقها وفق امكاناتها ومواردها المتاحة. بل تكمن في الادوات المستخدمة لغرض الحكم على مدى سلامة ودقة المعالجات المتخذة تجاه حل تلك المشكلات والتعامل معها.

اما المسؤولية الداخلية، فأنها ترتبط بالافراد العاملين ورفاهيتهم واستخدام الموارد بما يحقق الاداء المطلوب عبر التصميم المناسب لذلك العمل. والشيء المهم في هذا الجانب هو مسؤولية المنظمة في تطوير العاملين ورعايتهم بما يتمثل في تحقيق الاستدامة لرأس المال الفكري الموجود بالمنظمة. والجدول (1) يوضح التوجهات الخارجية والداخلية للمنظمة في ما يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية..

	التوجهات الداخلية للمسؤولية الاجتماعية		التوجهات الخارجية للمسؤولية الاجتماعية
1	رفاهية العاملين - توفير الرعاية الصحية - المساعدة في الاقتراض المالي - الاجازات المرضية	1	الجوانب الخضراء (البيئية) - بيئة خالية من التلوث - الالتزام بالمعايير القانونية - خطط للطوارئ
2	ظروف العمل - تعزيز جودة بيئة العمل - نادي اجتماعي - امان في العمل	2	المنتجات - السلامة والامان في المنتج - حماية المستهلك عند الاستخدام النهائي للمنتج
3	تصميم العمل - زيادة رضا العاملين من خلال تصميم العمل - الابعاد الاقتصادية للعمل جنبا الى جنب مع الابعاد الاجتماعية	3	السوق والتسويق - معايير اخلاقية في العمل - علاقات مستمرة مع الزبائن - اعلانات صادقة
4	استدامة راس المال الفكري - زيادة المعرفة - تعميق المهارات - المساهمة الجماعية	4	انشطة اجتماعية - دعم المجتمع بانشطة ساندة - دعم البيئة المحلية - دعم منظمات المجتمع المدني

جدول (1)

التوجهات الداخلية والخارجية للمنظمة في تبنيها للمسؤولية الاجتماعية

Source:- Johnson & Scholer , 2002 , p.221

يلاحظ من الجدول وجود فقرتين اساسيتين... الاولى تتمثل بالعلاقة ما بين المسؤولية الاجتماعية واستدامة راس المال الفكري من ضمن التوجهات الداخلية للمسؤولية الاجتماعية. والثانية تتمثل بالعلاقة ما بين المسؤولية الاجتماعية والجوانب الخضراء (البيئية) من ضمن التوجهات الخارجية للمسؤولية الاجتماعية. ونظرا لاهمية هاتين الفقرتين لما يمثلانه من توجه استراتيجي مضاف للمسؤولية الاجتماعية سيتم استعراضهما وبشيء من الايجاز.

استدامة رأس المال الفكري:

تهتم ادارة المنظمة وتسعى الى زيادة المعرفة لدى العاملين لديها بمختلف المستويات وتنمية مهاراتهم الفكرية والوظيفية، وان تتم صيغ العمل فيها على وفق المنظور الجماعي وبما يخدم ويصب في صالح المنظمة في نهاية المطاف. ومن هنا يتضح بأن راس المال الفكري يمثل في حقيقته موجود غير ملموس "تمتلكه" المنظمة وشأنه بذلك شأن راس المال النقدي، الذي يستوجب الحفاظ عليه وتنميته وزيادته , لانه يصب في صالح استمرار المنظمة ونموها. وبالتالي يمكننا القول هنا بان المنظمة عندما تستثمر في مجال تطوير افرادها العاملين في المنظمة وعلى مختلف تخصصاتهم، فانها بحقيقة الامر تستثمر بالمستقبل الذي سيمكن هؤلاء من قيادة وتطوير المنظمة نحو الاحسن وبالاتجاه السليم.

ويمكن القول بان راس المال الفكري Intellectual Capital هو" تعبير عن استحصال قوة التفكير الابداعي او الانجاز المعرفي للقوى العاملة في المنظمة والتي يمكن استخدامها لخلق قيمة مضافة" (Schermehorm ,2008,p.5). ويمكن تعريف راس المال الفكري على انه "المجموعة التي تمتلك المعرفة سواء كانت منظمات او افراد وقادرة على استخدام تلك المعرفة في زيادة الانتاجية واكتساب ميزة تنافسية تتفوق بها على غيرها من المنظمات في ذات الصناعة" (www.businessdictionary.com). ويتضح من هذا التعريف بان راس المال الفكري يرتكز في جوهره على حدود المعرفة وتنميتها لدى العاملين باتجاه هدف

استراتيجي يتمثل في تحقيق الميزة التنافسية التي يمكن للمنظمة من خلالها التفوق على مثيلاتها من المنظمات الاخرى في ذات الصناعة.

وعليه فأن مصطلح راس المال الفكري يعني في حقيقته استثمار المعرفة لتوليد العائد او اي نفع اخر ممكن تحقيقه، وهذا المعنى يتسع الى شمولية العلاقة ما بين قوة او ابداع العقل البشري والمفهوم الاقتصادي لرأس المال، باتجاه تحقيق المنافع لانتاج المزيد من السلع والخدمات ذات النفع الاكثر تأثيرا في السوق. وعليه يمكن ان يشمل راس المال الفكري كل ما يتعلق بالمهارات الشخصية والمعرفة المتاحة في المنظمة نحو كيفية تطوير المنظمة لمخرجاتها من السلع والخدمات. والتي تكون اساس ومقياس في تحديد قيمة التنافس مع الشركات الاخرى.وعلى سبيل المثال تقدر شركة سوني اريكسون Sony Ericsson للهاتف النقال اصولها الملموسة بحدود 5% من قيمتها السوقية، والمتبقي وهو 95% يمثل راس المال الفكري الموجود في الشركة من عاملين، مهندسين، مبرمجين، تنفيذين، بحث وتطوير... الخ. وكما يقال في الشركة بان كل عنصر من هؤلاء يعادل وزنه ذهبا للشركة.

وهذا الامر المتعلق بالعلاقة ما بين راس المال الفكري والمسؤولية الاجتماعية في منظمة الاعمال يقود الى القول بكونه تعبير عن راس المال الفكري في المجتمع Social Capital. على اعتبار ان العاملين في المنظمة هم اصلا افراد في المجتمع، وبالتالي فأن ما يتحقق من نجاح للبناء الفكري في المنظمة سينعكس ايجابا على المجتمع. وهذا ما قاد البعض من المفكرين الاداريين الى القول بان المنظمة هي بمثابة "مواطن" لكونها تعد مخرجات فكرية قادرة على الارتقاء بمستوى وقيمة المجتمع على مختلف الصعد الاقتصادية والاجتماعية والفكرية، وبذلك فهي تعبر عن مسؤوليتها الاجتماعية من خلال استدامتها لرأس المال الفكري في المنظمة لكونه اساسا يخص المجتمع بمجموعه.

المسؤولية الاجتماعية والبيئة:

منذ وقت مضى كان المنتجون والمنظمات بمختلف تخصصاتها تنحصر مسؤوليتها اتجاه المالكون وحملة الاسهم، وتسعى على وفق هذه المسؤولية الى تقديم افضل المنتجات وبجودة مناسبة وباقل سعر ممكن. ولكن الحقيقة التي لازمت هذا الامر بان المنتجات هذه كانت لها تأثيرات جانبية معاكسة، تمثلت في اتساع حدة المنافسة ما بين المنتجين لكسب الزبائن عبر تقديم منتجات متماثلة وهذا ما زاد من الاستنزاف المتسارع للموارد. وكذلك الامر انعكس على زيادة فرص التلوث البيئي من جراء عمليات الانتاج المتزيادة، وما يترتب عليها ايضا من مخلفات الانتاج او الاستهلاك وما بعده. وهذا ما قاد لان تكون لدى الادارات نظرة او توجه للمسؤولية الاجتماعية تتوافق مع المتطلبات البيئية التي تفرضها عمليات الانتاج وحتى الاستهلاك وما بعده.

وبهذا الخصوص يرى (Graham&Ketra,2002) بأن قيام ادارات المنظمات بدعم البيئة وحمايتها هو ليس عمل تطوعي، بل هو واجب وجزء من مهام ومسؤولية المنظمة. لان المسؤولية الاجتماعية تعني هنا التركيز على الزبائن وان تأخذ بعين الاعتبار المشكلات البيئية الحاصلة لهم، وما يمكن ان تسهم به في تحقيق الرفاهية المجتمعية وعلى الامد البعيد وعلى هذا التوجه فقد عرفا (Stewart&Asalmon,1997) المسؤولية الاجتماعية على انها " الطريقة الادارية المعتمدة من قبل المنظمات للاهتمام بالانشطة التي تمارسها ليكون لها تأثير ايجابي على المجتمع والمنتجات التي تقدمها"(Hosein&Amin, 2011,p.539) وهذا التعريف يهدف الى ان تتبنى المنظمات توجهات فاعلة وحازمة لاستئصال اي تأثيرات سلبية ناتجه من جراء عملها تجاه المجتمع والبيئة. وبما يقود بذات الوقت الى احداث تغير ايجابي في الاتجاهات والسلوك لدى المستهلكون في تفاعلهم الايجابي مع البيئة وحمايتها.

وعلى هذا الاساس فأن المسؤلية الاجتماعية في التسويق تعني قيام رجال التسويق بعمليات التعبئة والتغليف، الترويج، البيع الشخصي، والخدمات.... الخ. والتي تكون هادفة الى تحقيق الارباح للمنظمة ورفاهية المجتمع بذات الوقت. والغرض من ذلك هو ان تكون العمليات الناجمة من الانشطة التسويقية المختلفة ذات توجهات صديقة للبيئة كما هو على سبيل المثال في استخدام مواد للتعبئة والتغليف تكون قابلة لاعادة التدوير لاستخدامها مرة اخرى. لآن ذلك ان يقلل من الاستنزاف الخطير للمواد الاولية الطبيعية (الاشجار) التي يتم من خلالها تصنيع الورق بأشكاله المختلفة , وهذا يعني الحفاظ على البيئة وحمايتها. والامر يمتد ايضا الى الانشطة الترويجية التي يمكن استخدامها لآكثر من غرض ولفترات زمنية طويلة نسبيا، ودون ان تحتاج الى استبدالها او اتلافها جراء عدم صلاحيتها للاستخدام. كما هو على سبيل المثال في استخدام الاعلانات الالكترونية الضوئية المتحركة في الشوارع العامة او ملاعب الرياضة. والتي هي منتجات صديقة للبيئة لكونها لا يتم اتلافها كما كان حاصل في الاعلانات التقليدية الثابتة (صور، يافطات، بوسترات... الخ). وهذا يمثل ايضا حماية للبيئة وتقليل من الاستنزاف للموارد الطبيعية والتلوث البيئي. والامثلة تمتد الى بقية الانشطة التسويقية الاخرى في عمليات التوزيع، والتخطيط للمنتج الجديد، والخدمات السائدة للانشطة التسويقة... الخ. وهذا ما يتطابق مع القول في التوجه التسويقي للشركات بأن "المسؤولية الاجتماعية ليس شيء صحيح Right thing يجب عمله، بل هي شيء ذكي ليتم عمله Smart thing to do ".

المسؤولية الاجتماعية كمفهوم تسويقي:

التسويق هو احد الوظائف والانشطة الرئيسة التي تمارسها المنظمة ضمن سلسلة الأعمال والمهام المختلفة التي تقوم بها للوصول الى ما مخطط من اهداف وغايات بعيدة الامد. وطالما كان الامر بهذه الصيغة فان مفهوم المسؤولية الاجتماعية بمنظوره التسويقي لا يبتعد كثيرا عما هو عليه بالمفهوم العام للمنظمة

ككل، ولكن الاختلاف سيكمن في التوجهات والتطبيقات المعتمدة في تنفيذ المسؤولية الاجتماعية وبخاصة في البيئة الخارجية التي تتعامل معها وظيفة التسويق. وبشكل عام يمكن تأشير جانبين اساسيين في التوجات التسويقية للمنظمة حيال المسؤولية الاجتماعية وهما:- (Kuberudu & Himabindu,2011,p.3)

1- الجانب الفلسفي: ويتمثل في اسهام الشركة وبشكل عادل بتحمل مسؤوليتها القيمية تجاه المجتمع وشأنها بذلك شأن الاطراف الاخرى العاملة في خدمة المجتمع كالعائلة، المدارس، الجامعات، المستشفيات، منظمات المجتمع المدني... الخ. اذ بات من الواضح اليوم في عالم الاعمال بان حاجات المجتمع تأخذ الاعتبار والسياق المهم في مسار تلك الاعمال، وان الشركات اليوم ليست مطالبة في تقديم منتجات جيدة من وجهة نظر الزبائن فحسب. بل انها مطالبة من قبلهم ايضا بأن تكون مهتمة في القضايا الاجتماعية التي يواجهونها فضلا عن اهتمامها بالبيئة. وهذا الامر نابع من تطور مفهوم التسويق ولكون الشركات لا تعمل على وفق ما يفرضه القانون والية السوق، بل ان المجتمع يريد من الشركات ان تعمل بشكل اخلاقي وان تكون جزءا من المجتمع بأعتبارها مواطن قبل ان تكون شركة ذات مصالح خاصة.

2- الجانب الستراتيجي: يقوم في جوهرة على حسابات الشركة المنصبة نحو الالتزام بالتعامل مع الزبائن على اساس مقدار تفضيلاتهم للتعامل مع الشركات التي تكون اكثر التزاما تجاه تحقيق المسؤولية الاجتماعية. ومن هنا فانه على المنظمات التسويقية ان تضع في نظرها الاعتبارات الاخلاقية والاجتماعية والقانونية والبيئية في انشطتها المختلفة، حيث يمكننا ان نرى وبوضوح تام بأن المستهلكون قد يغيرون من قراراتهم الشرائية وتعاملاتهم مع الشركات على وفق موقف الشركة من تلك الاعتبارات التي يرونها اصبحت لازمة لقبول التعامل معها من قبل المجتمع. وبالتالي فان الشركات

يجب ان تضع موازنة ما بين اهدافها الربحية واحساسها بحاجات المجتمع الانسانية والاخلاقية، التي يطلبها جنبا الى جنب مع السلع والمنتجات التي يشتريها من تلك الشركات. ومن هنا اصبح هنالك تكامل ما بين الاداء والتوجه التسويق للشركات في تعاملها مع السوق وتحملها للمسؤولية الاجتماعية التي تعبر من خلالها عن توجهها الصميمي والحقيقي في تفاعلها مع المجتمع وتلبية حاجاته ورغباته.

وبهذا الخصوص يرى الكثير من الباحثون بان اعتماد فلسفة المسؤولية الاجتماعية بمنظورها التسويقي وتنفيذها في بيئة الاعمال يمكن ان يحقق لها الاتي:- (Kotler,2012,p.632-636), (Violeta& Ileana,2007,p.2593)

1- الارتفاع في مستوى توقعات وادراك الزبائن اتجاه الاعمال الايجابية التي تقوم بها الشركة، وهذا ما يقود الى تعزيز الثقة بما تقوم به من اعمال وما تقدمه من منتجات. وكمثال على ذلك هو ما حصل لشركة British Telecom في عام 2001 عندما زاد مؤشر رضا الزبائن لديها عن الخدمات التي تقدمها بمقدار 25% عما هو عليه بالسنة السابقة لذلك.

2- ارتفاع مستوى الطموحات لدى العاملين في الشركة لانجاز اعمال تليق بمستوى الشركة ومستوى العمل الذي يقدمونه لكونه يصب في نهاية المطاف في خدمة المجتمع، وبالتالي فانهم سيكونون اكثر التزاما في العمل وفخورين بعملهم بالشركة. وهذا ما اكدته احدى الدراسات في الولايات المتحدة الامريكية والتي اشارت الى ان 81% من العاملون في الشركات التي تتبنى المسؤولية الاجتماعية هم فخورون بعملهم في تلك الشركات.

3- التشريعات القانونية والضوابط الحكومية اصبحت اكثر صرامة على الشركات حيال الاعمال التي تقوم بها تلك الشركات تجاه الزبائن لغرض ضمان حقوقهم وعدم الاضرار بمصالحهم. وبالتالي فان تبني الشركة لمسؤوليتها الاجتماعية التسويقية يعني تجنبها لاي عقوبات قد تطالها.

4- الاهتمام الذي يوليه المستثمرون للمسؤولية الاجتماعية هو تعبير عن انتمائهم للمجتمع اصلا. وهذا ما اكدته الاحصاءات التي اشارت الى ان قيمة الاسهامات للشركات العاملة في الولايات المتحدة الامريكية عام 2009 في مجال البعد الانساني للاسهام بالمسؤولية الاجتماعية قد بلغ ما مقداره 14.1 مليار دولار كنقد او اسهامات مادية للاخرين. وعلى سبيل الاشارة الى هذا الامر هنا فان شركة Newman المتخصصة في انتاج الصلصة، الذرة الصفراء، عصير الليمون والتي تباع منتجاتها في 15 بلد من بلدان العالم قد تبرعت بكل ارباحها والبالغة 300 مليون دولار لغرض دعم البرامج التربوية والانسانية ورعاية الطفولة.

5- التغيرات الحاصلة في مسار عمل المنظمات واهدافها بالاتجاه الذي يقودها نحو خدمة المجتمع وتبنيها للمسؤولية الاجتماعية يتيح لها الفرصة في الابداع لمعالجة المشكلات التي تواجهها لانها ستكون اقرب الى المجتمع، وسيكون مستقبلها النجاح في اغلب الاحتمالات.

المصادر المعتمدة في الفصل

الكتب العربية:

1- البكري، ثامر، **التسويق والمسؤولية الاجتماعية**، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، الاردن، 2008.

2- البكري، ثامر، **التسويق – اسس ومفاهيم معاصرة**، الطبعة الاولى، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الاردن، 2006.

3- البكري، ثامر، **استراتيجيات التسويق الاخضر**، الطبعة الاولى، دار اثراء للنشر والتوزيع، الاردن، 2012.

الكتب الاجنبية:

1- B.Kuberudu & V.S.Himabindu , **Marketing and Social Responsibility ,** International Journal in Multidisciplinary and Academic Research (SSIJMAR) Vol. 1, No. 4, November-December,2011.
2- Daft ,Richard , L. et al ,**Management** , 2nd ed ,South – Western , Cengage Learning. Singapore , 2010.
3- Felderg , Meyer ,**Defining Social Responsibility** , Journal of Management.Vol.2,No.3, Spring 1975
4- Hosein Vazifehdust, Amin Asadollahi, **The Role of Social Responsibility in Green Marketing & Its Effects Health & Environment in Iran,** *European Journal of Social Sciences – Volume 19, Number 4 (2011)*
5- Nickels , William , G. et al ,**Understanding Business** , 7th ed , McGrow –Hill ,2005.
6- Whellen ,Thomas,L. & Hunger ,J ,David ,**Concepts in strategic management and business policy** ,10th ed ,Pearson Prentice –Hall ,2009.
7- Oxford Dictionary of Marketing , 3ed ed, Charles Doyle ,USA,2011.

8- Jones ,Gareth ,R,& George , Jennifer ,M. **Contemporary Management** ,7th ed ,McGrow –Hill. 2011.
9- Johnson ,Gerry & Scholer , Kevan , **Exploring Corporate Strategy** ,6th ed , Prentic –Hall ,2002.
10- Pride ,William ,M & Ferrell,O,C, **Marketing** , ……… , Houghton Mifflin Co ,2006.
11- Kinicki , Angelo ,& William , Brian ,K. **Management** , 5th ed ,McGraw-Hall ,2011
12- Korler , Philip & Keller ,Keven , Lane , **Marketing Management**,14th ed , prentice –hall ,2012
13- Schermerform , John ,R. **Management** ,9th ed , John Wiley & Sons ,inc , 2008.
14- Violeta, SIMA , Ileana Georgiana, **THE CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY – A MODERN MARKETING CONCEPT**, Fascicle of Management and Technological Engineering, Volume VI (XVI), 2007

المواقع الالكترونية:

1- www.businessdictionary.com
2- www.ipd.gov.hk
3- www.attainix.com
4- www.balagh.com
5- www.alasv.ws
6- www.en.wikipdia.org
7- www.managmentlab.org
8- www.skyme.com

الفصل السابع

الميزة التنافسية المستدامة

Sustainability Competitive Advantage

الفصل السابع

الميزة التنافسية المستدامة

Sustainability Competitive Advantage

المقدمة:

انتهجت الكثير من الشركات مفهوم المسؤولية الاجتماعية كتوجه استراتيجي في عملها ومنذ امد ليس بالقصير، وقد كان هذا التوجه بحقيقته هو الحاظنة المفاهيمية والتطبيقية للعديد من الممارسات والتوجهات المعاصرة لمنظمات الاعمال. فأصبحت الاستدامة واحد من بين التوجهات المعتمدة في التخطيط الستراتيجي لمسار اعمال المنظمة وارتباط ذلك مع خلق وادامة الميزة التناقسية التي تمتلكها المنظمة في بيئة الاعمال التناقسية. وهذا الفصل يسعى الى الاتي:-

- تقديم تأطير مفاهيمي لموضع حساس في بيئة الاعمال يتمثل في الاستدامة، والتي اصبحت اليوم هدفا ومسارا استراتيجي لمنظمات الاعمال التي تسعى للبقاء والاستمرار من جانب. ولتتجنب الضغوطات التي تمارس عليها من قبل الاطراف المحيطة بها من افراد المجتمع والحكومات والمنظمات المدنية من جانب اخر.
- استعراض لمفهوم الميزة التنافسية التي اصبحت امرا واجبا لكل الشركات ولكي تعبر عن تفردها عن بقية الشركات الاخرى العاملة في ذات الصناعة.
- الربط ما بين الاثنين من خلال الميزة التنافسية المستدامة التي تعبر عن التوجه الاستراتيجي المعاصر لعمل المنظمة وتفاعلها مع البيئة المحيطة بها.
- تم اعتماد نموذج ميداني لتطبيق واعتماد الميزة التنافسية المستدامة في شركة عريقة ومميزة على الصعيد العالمي، ومتمثلة بشركة hp للصناعات الالكترونية والبرمجيات والحواسيب الشخصية.

مفهوم الاستدامة Sustainability Concept:

أصبحت الاستدامة من الاولويات الرئيسة في الستراتيجية المعتمدة من قبل اغلب المنظمات في القرن الواحد والعشرون، لما لها من تأثير بعيد الامد على نجاح المنظمة وتوافقها مع المتطلبات التي تفرضها عليها بيئة الاعمال في عالمنا المعاصر. لكون المنظمات اصبحت اليوم يقاس درجة نجاحها وقبولها من المجتمع بمقدار اسهامها في تحسين البيئة والمحافظة عليها وتقديم منتجات صديقة للبيئة ومتوافقة بذات الوقت مع حاجات ورغبات الزبائن. وقد بات من الواضح بان استخدام مصطلح الاستدامة sustainability بالوقت الحاضر يمثل مدى واسع من الالتزامات والافعال المتقابلة ما بين منظمات الاعمال بشتى تخصصاتها وانشطتها المختلفة من جانب، والمجتمع عبر ممارسات افراده اليومية وبجميع اشكالها من جانب اخر. والتي يمكن ان تحدث تأثير ايجابي او سلبي في مفاصل ومضامين بيئة الحياة اليومية وديمومتها والمنعكسة على تحقيق الاستدامة البيئية، والتي اصبحت ومنذ امد قريب بكونها تمثل التوجه الستراتيجي لمنظمات الاعمال نحو تخضير اعمالها، وان تكون اكثر توافقا مع البيئة.

على الرغم من كون موضوع الاستدامة اقترن مع مفهوم البيئة الا ان ذلك لايمكن اجتزاءه بهذا الشكل دون ربطه مع بقية المتغيرات الستراتيجية والتخطيط المعتمد في منظمات الاعمال. فأصبحت الاستدامة مقرونه مع الميزة التنافسية في بيئة الاعمال المعاصرة، ولذلك اصبحت الميزة التنافسية المستدامة من بين الاولويات الرئيسة في استراتيجية الاعمال في اغلب المنظمات الرائدة والكبيرة في القرن الحادي والعشرون. ولعل مرد ذلك يعود الى ان قياس نجاح المنظمات واستمرارها يقترن بمدى توافقها مع توجهات المجتمع والحكومات في تحسين مستوى واساليب الانتاج، وتقديم منتجات صديقة للبيئة ومتوافقة بذات الوقت مع حاجات ورغبات الزبائن.

وكمثال على ذلك فقد اعتمدت شركة hp الاستدامة كأساس في تحقيق ميزتها التنافسية وكان ذلك على ثلاثة مراحل. حيث كانت المرحلة الاولى في بداية عام 1980 عندما اعتمدت التوجهات البيئية في مسار عملها والمنصبة على منع التلوث، والعمل على تخفيض الاشعاعات في عمليات التصنيع التي تقوم بها. اما في المرحلة الثانية فقد ارتكزت استراتيجية الاستدامة المعتمدة من قبل الشركة على أدارة المخاطرة ومنع التلوث البيئي واجراء التحسينات على اساليب العمل. وفي المرحلة الثالثة وتحديدا في عام 1990 فقد انتقلت الشركة الى مرحلة جديدة تمثلت في تطوير عمليات الانتاج لتقديم منتجات صديقة للبيئة من حيث قدرتها على اعادة التدوير، التغليف الاخضر، التصميم البيئي، والالتزام التنظيمي بالقواعد البيئية في العمل.

لذلك يمكننا القول بأن الاستدامة لم تعد اجتهاد شخصي للقائد الاداري للمنظمة، او هي استجابة لتأثير الضغوط الخارجية فحسب. بل اصبحت منهج استراتيجي يتوجب التثقيف عليه داخل المنظمة وتبنيه على وفق معايير الجودة المرتبطة بالانتاج والبيئة. وبالتالي فان الموضوع يرقى لان يكون جزءا من رسالة الشركة ليتم التعبير عنه بأجراءات فعلية في التنفيذ.

الاستدامة والابداع Sustainability and Innovation:

تنظر العديد من الشركات الى مفهوم الاستدامة على انه تعبير عن المسؤولية الاجتماعية التي تضطلع بها تلك الشركات. ولكن الحقيقة التي ادركتها هذه الشركات لاحقا بان الاستدامة تعني في حقيقتها استراتيجية الاعمال المتقدمة نحو تحقيق الابداع من اجل امتلاك ميزة تنافسية. ولا شك بان التحديات التي تواجها الشركات في بيئة الاعمال ستكون بمثابة البداية المنطقية نحو الابداع لكي تتمكن من تجاوز القيود المفروضة عليها من قبل البيئة العامة والبيئة التنافسية المحيطة بها. حيث تكون التوجهات الحكومية ومن خلال القوانين والانظمة التي تحدد عمل الشركات في بيئتها المحلية او الخارجية، يمكن ان تكون بذات الوقت القوة الدافعة

في اغلب الاحيان لتحقيق الاستدامة التي تشترطها تلك القوانين والانظمة لكي تعمل هذه الشركات. وبالتالي فانها ستكون بمثابة تحدي لمنظمات الاعمال وزبائنها عندما تفرض عليها شروط ومعايير يتوجب انجازها على مستوى الاعمال والمنتجات التي تقدمها. وهذا ما يتأشر على سبيل المثال وليس الحصر في تحقيق مستوى اقل في استهلاك الوقود، تخفيض الاشعاعات المتولدة من عمليات الانتاج، تطوير مستوى الامان في العمل.... الخ.

ولكن هذه التحديات يمكن ان تكون سببا في دفع الشركات للتفكير بشكل مجدد لرفع مستوى معايير التشغيل، وكما هو على سبيل المثال فيما تراه البعض من الشركات بان القوانين التنظيمية الموضوعة من قبل الحكومة هي بمثابة اجراءات وقيود لعملها. ولكن عندما تحين الحقيقة ولكي تستمر الشركة في عملها، فان هذه الاجراءات التنظيمية ستكون بمثابة تحدي لها يتوجب تجاوزها عبر استراتيجية الابداع التي تنتهجها الشركة لكي تبقى وتستمر. وهذا الامر بطبيعة الحال لا يأتي من خلال الرغبة فقط، بل يقترن بوجود الارادة التنظيمية في الشركة والمتمثلة بالتخطيط والاعتماد على استراتيجية واضحة تقودها لتحقيق ذلك، وهذا ما يتمثل بامتلاك الشركة لميزة تنافسية للتعبير عن ذلك الابداع المتحقق من قبلها.

باتجاه اخر فان الشركات عندما تركز على تحقيق الاستدامة فأن ذلك من شأنه ان يدفع الشركة الى اعتماد تكنلوجيا متقدمة وجديدة، وهذا من شأنه ان يكون قوة دافعة نحو الارتقاء بمستوى عمليات الانتاج وتحسين مستوى المخرجات المتحققة. وبالوقت الحاضر فأن التكنلوجيا الجديدة تعني في حقيقتها تخضير الاعمال والتوجه نحو ايجاد منتجات صديقة للبيئة بذات الوقت وهذا ما يمثل جزءا مهما من عملية واستراتيجية الابداع. وكمثل على ذلك فأن شركة DuPont في الولايات المتحدة الامريكية طورت تقنيات جديدة لانتاج مادة السليلوز Cellulose المستخدمة في البيوت الزجاجية للمنتجات الزراعية، والتي من شأنها ان تخفض نسبة الانبعاثات الغازية من البيوت الزجاجية بمقدار 60%، والتي تعد من اخطر

المسببات في احداث الاحتباس الحراري الذي تواجهه الكرة الارضية. كما ان هذه التكنولجيا الجديدة التي عبرت عن حالة الابداع تسمح باستخدام الماء المعاد تدويره والسيطرة بشكل افضل على عمليات التلوث التي تحدث للمنتجات الزراعية في البيوت الزجاجية. وبالمحصلة النهائية اصبحت الاستدامة سبب جوهري في تحقيق الميزة التنافسية للشركات وبما يجعلها قادرة ان تكون اكثر تأثيرا في بيئة الاعمال.

الاستدامة والفرص Sustainability and Opportunities:

المناقشة تقود الى القول بان الرغبة او الحاجة للمزيد من الاعمال المستدامة في الشركة تقود الى خلق حالة التحدي لادارة الشركة بذات الوقت، ولتكون هذه التحديات بمثابة الرابطة القوية ما بين الاستدامة والابداع لاقتناص الفرص المتاحة. لكونها تمثل الحلول الجديدة والعمليات لايجاد المنتجات المناسبة للاستجابة الى رغبات وحاجات الزبائن من جانب، والتوافق مع المتطلبات البيئية من جانب اخر، ولتحقيق الاقتناص المربح للفرص المتاحة في السوق.

وتأشيرا الى ذلك فانه يمكن ملاحظة الزيادة الكبيرة في عدد سكان العالم، وما يقابله من استخدام متزايد للسيارات الشخصية من قبل الافراد. والذي كان من نتائجه الاستهلاك الكبير للوقود المستخدم (البنزين) والتلوث المتحقق من الغازات المنبعثة من حركة السيارات. وكانت الشركات ملزمة امام هذه الحالة ان تطور من اساليب الانتاج ومن منتجاتها لتكون اكثر صداقة للبيئة ومحققة الاستدامة البيئية. وبالتالي فقد استطاعت شركة DuPont من ايجاد مواد من الالياف والبلاستك يمكن استخدامها في المحركات لغرض تخفيض الوزن العام للسيارة. ومن خلال ذلك فقد تم ازالة ما يقرب من (11) كيلوغرام من (70) مليون سيارة تم انتاجها وطرحها في السوق. وهذا الامر قاد الى توفير ما يقرب من (240) مليون غالون من الوقود (يعادل 9 مليون برميل من النفط الخام). (Davide Vassallo ,2012,p.2)

كما قامت ذات الشركة في عام 2009 بأعتماد استراتيجية جديدة في البناء الاخضر تقوم في جوهرها على هدف مركزي يتمثل في تحقيق " النفايات الصفرية Zero Waste " وهذا التوجه يقوم على اساس مبدأ "3Rs" وهي التخفيض Reducing واعادة الاستعمال Reuse واعادة التدوير Recycling لمجمل النفايات المتولدة عن البناء. وقد استطاعت الشركة بعد هذا الجهد الابداعي وبمرور ثلاث سنوات على المشروع ان تحقق تخفيض في حجم النفايات التي يفترض ارسالها الى مواقع طمر النفايات بما مقداره (81) مليون باوند. ونجحت في توجهها الاستراتيجي نحو الاستدامة البيئية بتخفيض التأثير البيئي السلبي لعملها، لانها وصلت الى الهدف المنشود والمتمثل ببلوغ النفايات الصفرية. كما انها حققت بذات الوقت من هـــذا العمل الابداعي ارباح وصلت الى ما يقرب من (4.5) مليون دولار. (Ibid)

الميزة التنافسية Competitive Advantage:

تسعى المنظمات بشكل فاعل لأن تبقى في السوق وتستمر في مجال عملها، ولكن ذلك لا يتحقق بشكل سهل ويسير، بل تتعرض إلى منافسة شديدة وقوية. ومن أجل ملافاة ذلك وأن تحقق أهدافها المطلوبة، فإنه يستوجب أن تمتلك ميزة تنافسية تعبر بها ومن خلالها عن تفردها عن غيرها من المنظمات الأخرى في ذات الصناعة. وهذا الأمر لا يأتي اعتباطاً بل يستوجب أن تعرف المنظمة قواعد التنافس القائمة في السوق وكيف يمكن أن تلعب الأدوار لكي تكتسب الميزة التنافسية التي تجعلها قادرة على محاكاة المنافسين أو التفوق عليهم. (البكري، 2010 ,191). وهذا يعني بأن قيمة الميزة التنافسية ترتبط مع مستوى الابداع المتحقق في خلقها وتطبيقها في الواقع العملي للمنظمة. وبالتالي فأن تحقيق الميزة التنافسية لايمكن ان يكون ويستمر دون ان يكون هنالك ابداع فكري متوافق مع الامكانات المتاحة في التطبيق والتمايز بها عن الاخرين. اذ بدون ذلك لا معنى للميزة التنافسية لانها ستكون اجترار لافكار مماثله لاتلبث ان يتم تقليدها من قبل الاخرين ولتنتهي بالتالي هذه الميزة التنافسية.

ويتوجب أن ندرك هنا بأن الميزة التنافسية لا تعني بأنها العصى السحرية في نجاح الشركة، بل أنها جزء من عناصر أخرى متشاركة معها بالنجاح، ولكن قد يكون لها السبق في تحقيق تلك النجاحات. ولعل من أبرز النتائج التي ستحققها المنظمة من امتلاكها للميزة التنافسية تتمثل في الآتي:

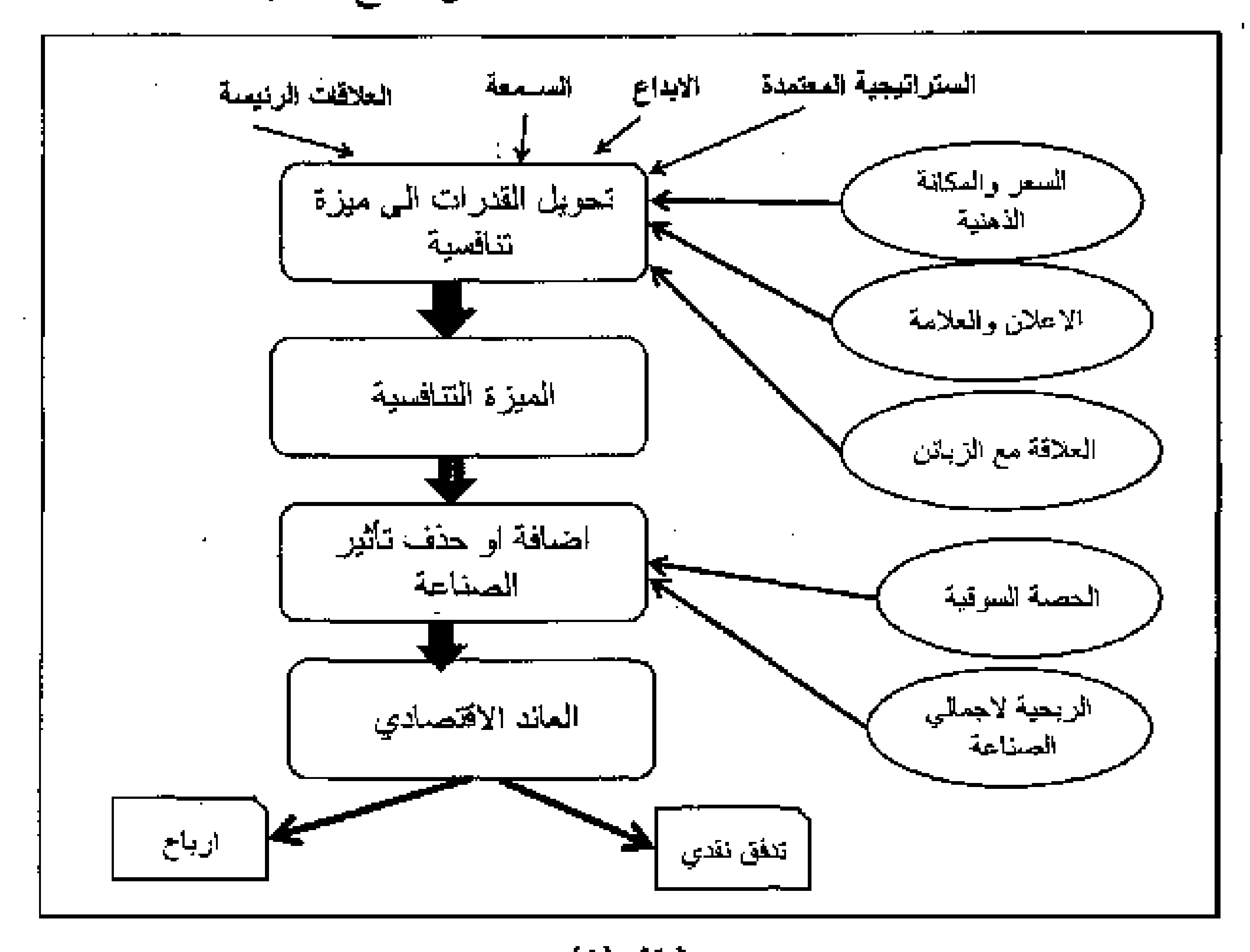
- قدرتها على إقناع زبائنها بما تقدمه لهم من منتجات تكون أكثر تميزاً بها عن المنافسين وما يؤول بالتالي إلى تحقيق رضاهم.
- إمكانية حصولها على حصة سوقية أفضل وأكبر قياساً بالمنافسين إذا ما حققت الرضا والقبول المطلوب لدى المستهلك وبما يتوافق مع اهدافها الستراتيجية المخططة.
- ستنعكس هذه الزيادة في الحصة السوقية واستمرار نجاحها على زيادة العوائد المالية المتحققة والأرباح الصافية.

إذن يمكننا القول بأن امتلاك المنظمة للميزة التنافسية يعني قدرتها الموضوعية في مواجهة متغيرات البيئة في السوق وفحصها الدقيق لبيئة الصناعة، وبالتالي قدرتها في مواجهة الآخرين وإمكانية البقاء والاستمرار ستكون واضحة وجلية. وبالتالي فقد عد امتلاك المنظمة للميزة التنافسية يمثل جزءا اساسيا من فلسفة الادارة وتوجهاتها المستقبلية وللامد الطويل. وتاريخا يعد الكاتب Alderson 1965 اول من اشار الى الميزة التنافسية وعرفها على انها "تعبير عن سعي المنظمة لانشاء او امتلاك سمات فريدة عن غيرها من المنظمات العاملة في ذات الصناعة لكي تحقق التميز عنهم" (Gould,2008 ,p.4). كما عرفها Fakey 1989 على انها "اي شيء يمكن ان يميز الشركة او منتجاتها ايجابا قياسا بالمنافسين ومن وجهة نظر الزبون" (Low & Praveen,2010 ,p.64). وقد عرفت ايضا على انها " اية ميزة متحققة من قبل الشركة هي اعلى مما يقدمه المنافسون الى الزبائن ولها قيمة، وقد يكون ذلك التمايز من خلال الاسعار الاوطئ او الخدمة المضافة " (Ehmak,2011,p.18).

والتعريفين الاخيرين لايبتعدان كثيرا عما ذهب اليه ميشيل بورتر1985 Michael Porter والذي حدد الميزة التنافسية بثلاث مفاهيم اساسية هي:- (Gould ,2008,p.6)

- المفهوم الاول:- الميزة التنافسية تتم على وفق عمليات محددة من شأنها ان تزيد من الامد الزمني لها، وهذا التطوير يتمثل بنموذج القوى الخمسة Fife Force Model وهي... قوة المشترون، قوة المجهزون، الداخلون الجدد للصناعة، المنتجات البديلة، والمتنافسون في ذات الصناعة.
- المفهوم الثاني:- الستراتيجيات التنافسية المعتمدة من قبل المنظمة والتي تتمثل بـــ... قيادة الكلفة الشاملة، قيادة التمايز، والتركيز. ويتم اعتمادها على اساس السوق المستهدف فيما اذا كان سوق واسع او سوق ضيق.
- المفهوم الثالث:- تحليل سلسلة القيمة والذي يستند الى نوعين من الانشطة التي تقوم بها المنظمة هما الانشطة الرئيسة (الامداد الداخلي، الامداد الخارجي، العمليات، التسويق، الخدمات) والانشطة الساندة (البنى التحتية للشركة، الموارد البشرية، التطوير التكنلوجي، التدبير).

والسؤال الذي يمكن اثارته هنا هو كيف تستطيع الشركة ان تخلق لها ميزة تنافسية وفي ظل واقعها الفعلي؟ الاجابة على هذا التساؤل تكون متنوعة ومتعددة المجالات سواء كان ذلك في المدخل المعتمد في بناء الميزة التنافسية (المدخل الخارجي او المدخل الداخلي). او في ماهية المصادر المعتمدة في بنائها (الموارد، العمليات). ولكن بصيغة عامة فأن الشكل (1) يوضح الخطوات المعتمدة في بناء الميزة التنافسية وبأتجاه خلق العوائد الاقتصادية التي تسعى اليها الشركة. (Pearce,2003,p.18)



شكل (1)
الخطوات المعتمدة في بناء الميزة التنافسية في الشركة

الميزة التنافسية المستدامة:
Sustainable Competitive Advantage

الربط مابين الاستدامة والميزة التنافسية لا يعني الدمج مابين فكرتيين او توجهيين فحسب، بل انه يعني استشراق لمسار جديد واستراتيجي لعمل المنظمة يتوافق مع النظرة الى الموارد الطبيعية المتاحة والاستنزاف المفرط لتلك الموراد، وما يمكن ان تخلقه هذه العملية من تهديد خطير للاجيال القادمة. وبالتالي مايتوجبه من توجه للعمل على ايجاد بدائل جديدة لتلك الموارد مع التعظيم للاستخدام المتحقق للموارد الطبيعية بذات الوقت وبدون اي اهدار لها. فضلا عن العمل لحمايه البيئة من اي تاثيرات سلبية سواء كانت خلال عمليات الانتاج او مابعدها وحتى ماقبلها. وهذا مايمثل توجه متمايز لعمل المنظمة يتوافق مع ارادة المجتمع ورغبته في

العيش ببيئة نظيفة وامنة وان تكون المنتجات المقدمة له من قبل الشركات متوافقه مع توجهاته البيئية والاستجابة لحاجاته الانسانية بذات الوقت.

وتشير الدراسات الى ان اول من طرح فكرة او مفهوم الميزة التنافسية المستدامة هو George Day 1984 عندما اشار في القول بانه يمكن الحصول على نماذج مختلفة في الستراتيجية لغرض مساعدة المنظمة في البقاء. ولكن الحقيقة التي يستند عليها في منشأ الميزة التنافسية المستدامة هو ما قدمه بورتر Porter1985 في نموذجه المعروف في تحديد استراتيجيات التنافس والتي تم ربطها مع البيئة، من خلال المنتجات التي تقدمها الشركة والتي تتوافق مع حاجات وقدرات المشتري. (Reed,et al,2000,p.9) وبهذا الصدد يشيران Chaharbaghi &Lynch 1999 الى ان الميزة التنافسية المستدامة في حقيقتها منتج يرتبط بجانبين هما الميزة التنافسية والميزة الستراتيجية. على اعتبار ان الميزة التنافسية المستدامة هي تلبية الحاجات الحالية للسوق وأخذين بعين الاعتبار الحاجات المستقبلية للاجيال القادمة (Asli,2011,p.53)

وقد ظهرت نظرية الميزة التنافسية المستدامة في السنوات الاخيرة من القرن الماضي كأحد اكثر الهياكل النظرية الواعدة في الادب الاداري وخصوصا في مجال الادارة الستراتيجية. وقد ركز العديد من علماء الادارة على التشكيلة الواسعة من المضامين والقضايا التي تناولت هذه النظرية، ومنهم على سبيل المثال وليس الحصر Fass & Knudsen , Walley & Thwaites 1996 , Hall 1992 2001 والذين اشاروا الى ان مصطلح الميزة التنافسية المستدامة هو "توصيف للاداء المتفوق المعتمد على المصادر او الموارد التي لا يمكن تقليدها من قبل المنافسين الحاليين او المحتمل دخولهم الى ذات الصناعة".

وبهذا الصدد فقد اشار Kotelnikov 2004 الى وجود ثلاث اجزاء رئيسة في الميزة التنافسية، حيث يتمثل الجزء الاول بالتوصيف المرتبط بالشركة والذي

هو بمثابة الجواز الممنوح لها في الدخول الى عالم الاعمال الواسع ولخارج الحدود الجغرافية التي تعمل بها محليا. والجزء الثاني فانه يرتبط بالحصة السوقية التي تمتلكها الشركة قياسا بالمنافسين. والجزء الثالث وهو الاخير فانه يمثل الميزة التنافسية المستدامة والتي تعبر عن امكانية الشركة في تطوير الميزة التنافسية والحفاظ عليها لتحسين موقعها التنافسي في السوق.

ومع ذلك فقد اجتهد الباحثون فيما يرونه مناسب للتعبير عن الميزة التنافسية، فقد اشار Peteraf 1993 الى انها تعبير عن الموارد غير الملموسة. فيما اشار Aaker 1993 الى انها تعبير عن التوجه نحو السوق. بينما اشارا Hunt & Morgan 1995 الى انها تعبير عن التعلم التنظيمي. واشار Slater 1995 الى انها تعبير عن الابداع. واشار Darasuraman 1997 الى انها تعبير عن التسويق بالعلاقة.

ولكن في القرن الواحد والعشرون أخذ المصطلح معنى اخر وكما مؤشر في اجابة Warren Buffett عندما تم توجيه السؤال اليه عن ماهو الشيء الاكثر اهمية والذي يمكن ان يبحث عنه لغرض تقييم الشركة؟ الجواب كان هو وجود الميزة التنافسية المستدامة. حيث انها تمثل المستوى الاعلى في ادارة المنظمة وانها لا تقتصر على الموارد الملموسة او غير الملموسة فحسب، بل ان الامر ابعد من ذلك بكثير لكونها تركز على التوجه المعمق نحو عمليات الاعمال المنجزة من قبل المنظمة. والجدول (1) يلخص ابرز المفاهيم التي اوردها ابرز الكتاب والباحثون للميزة التنافسية المستدامة.(Low & Praveen,2010)

المؤلف والسنة	عنوان المقالة / الكتاب	المساهمة العلمية
Alderson (1965)	"The Search for Differential Advantage	الميزة التنافسية المستدامة تتمثل بوجود ثلاث قواعد اساسية هي التكنلوجيا، القانونية، الجغرافية. وهنالك اربع استراتيجيات لانجازها وهي التمايز، التجزئة، الصفقة، الانتقائية.
Hall (1980)	"Survival Strategies in a Hostile environment"	الشركات الناجحة ستنجز اعمالها اما من خلال الكلفة الاوطئ او الاكثر تمايزا.
Porter (1985)	"Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance"	الاستناد الى سلسلة القيمة كأداة اساسية في تحليل مصادر الميزة التنافسية.
Hamel and Prahalad (1989)	"Strategic Intent"	الشركة يجب ان لا تبحث عن الميزة التنافسية المستدامة، وانما يجب ان تتعلم كيف تخلق ميزة جديدة لبلوغ القيادة بالسوق.
Barney (1991)	"Firm Resources and Sustained Competitive Advantage"	هنالك اربع مصادر لخلق الميزة التنافسية المستدامة وهي.... القيمة، الابداع، عدم القدرة على التقليد، عدم وجود بديل.
Hall (1993)	"A Framework Linking Intangible Resources and Capabilities to SCA"	تتمثل بالموارد العادية المختلفة (الاصول، القدرات) والتي تسمح للشركة لامتلاك قدرة متمايزة كنتيجة للميزة التنافسية المستدامة.
Srivastava, Shervani, and Fahey (1998)	"Market-Based Assets and Shareholder Value: A Framework for Analysis"	الاستناد الى جانبين رئيسيين هما العلاقة مع الزبائن والثقافة. واللتان تقودان الى انجاز الميزة التنافسية المستدامة ولاضافة قيمة للزبون.
Hoffman (2000)	"An examination of the sustainable competitive advantage concept: Past, Present and Future"	استناد الميزة التنافسية المستدامة الى المفاهيم الاخرى في الستراتيجية مثل التوجيه، قيمة الزبون، تسويق العلاقة، والشبكات.
Sadri and Lees (2001)	"Developing corporate culture as a competitive advantage"	الثقافة الايجابية تكون دالة هامة لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة قياسا بالاخرين من المنافسين.
Adams and Lamont (2003)	"Knowledge management systems and developing SCA"	الابداع التنظيمي وتأثير انظمة ادارة المعرفة تكون اساس في اقرار النجاح للتجارب المبدعة في المنظمة لتطوير الميزة التنافسية المستدامة
Kotelnikov (2004)	"Sustainable competitive advantage: How to survive against your competition over a long period of time"	يقترح نموذج التعاضد (التداٌبية) ما بين القابليات المتميزة والقدرات المؤثرة بعمليات الانتاج كمصادر اساسية لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

المساهمة العلمية	عنوان المقالة / الكتاب	المؤلف والسنة
الاهمية الاستراتيجية لرأس المال البشري لتحقيق الاداء التنظيمي والميزة التنافسية المستدامة والمستندة الى الموارد المتاحة بالمنظمة. وهناك ارتباط ايجابي ما بين قابليات الموارد البشرية والاداء التنظيمي للتأثير الايجابي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.	Managing human resource capabilities for sustainable competitive advantage: an empirical analysis from Indian global organisations	Khandekar and Sharma (2005)
يمكن للشركات ان تنجز الميزة التنافسية المستدامة من خلال تطوير القدرات التفاعلية لادارة العلاقة مع الزبون وتحسين استهداف الزبون لتحقيق التأثير الاكبر عليه وزيادة ولاءه.	SCA of internet firms: a strategic framework and implications for global marketers"	Javalgi and Radulovich (2005)

جدول (1)

الاسهامات العلمية لتحديد مفهوم الميزة التنافسية المستدامة

شركة Hewlett & Packard (hp) واعتمادها للميزة التنافسية المستدامة:

سيتم البحث في شركة hp الرائدة في الصناعة الالكترونية والبرمجيات كنموذج للمحاكاة والتطبيق لما تم تناوله من تاطير اكاديمي لمفاهيم الاستدامة، والميزة التنافسية، والميزة التنافسة المستدامة وبشكل مختصر ومركز وبما يتوافق مع الحدود المتاحة للفصل، وعبر الفقرات التالية:-

التأسيس والتوجه الاستراتيجي لعمل الشركة:

شركة Hewlett &Packard والمعروفة اختصارا على وفق ما مؤشر في بورصة نيويورك بالرمز hp هي شركة امريكية متعددة الجنسيات ومتخصصة في مجال الاجهزة الالكترونية والبرمجيات للحاسوب. ومقر الشركة في مدينة Palo Alto في ولاية California وانها تقوم بتوفير المنتجات والتكنلوجيا وتصميم البرمجيات. حيث تتمثل خطوط منتجاتها الرئيسة بأجهزة الكمبيوتر الشخصي، خوادم معايير الصناعة، اجهزة التخزين ذات الصلة بالحاسوب، منتجات الشبكات، البرمجيات، مجموعة متنوعة من الطابعات واجهزة التصوير... الخ.

تاريخيا تأسست الشركة في مرآب لسيارة واحدة في ذات المدينة من قبل William Hewlett & Dave Packard وذلك عام 1939 برأسمال اولي بلغ مقداره (538) دولار وقد ادرجت منتجات الشركة في قائمة المبيعات لسوق الاعمال عام 1947. وقد بلغت ايرادات الشركة عام 2008 مايقرب من (118) مليار دولار ولتحتل المرتبة التاسعة من بين افضل 500 شركة في العالم وذلك عام 2009، وتنتشر حاليا في اكثر من (172) بلد من بلدان العالم. (en.wikipedia.org)

وقد استطاعت الشركة ان تبني برنامج ذا توجه عالمي في مجال الاستدامة والذي يستند الى معايير صارمة في مجال الربحية والمسؤولية والابداع لمواجهة التحديات التي اختطتها في رؤى الشركة المعتمدة. والتي تعبر عن التزام لكافة المستويات التنظيمية في الشركة والتي يعمل بها اكثر من (321) الف موظف وعامل. وتعتمد الشركة استراتيجية متوازنة ما بين الربحية والاستدامة والفاعلية، والتي تسير جنبا الى جنب مع تحقيق التزامها بحماية البيئة والسعي الدؤوب لتخفيض تاثيراتها السلبية من خلال الاعمال والانشطة التي تقوم بها. وقد وضعت الشركة رساله لها ومنذ عام 1957 والتي اشارت فيها الى انها "تسعى لمقابلة احياجات المجتمع من خلال منظور المواطنة ولتسهم في حماية البيئة التي نعيش فيها جميعا". وقد طورت الشركة هذه التوجهات لكي تكون اكثر التزاما تجاه الجمهور والاستجابة الى استراتيجية التنافس في السوق من خلال التركيز على الميزة التنافسية المستدامة. والعمل على تحقيق الموازنة ما بين القيم المعتمدة في الشركة والاهداف التي تسعى الى تحقيقها ومدى تأثير ذلك على المجتمع والبيئة. والمربع (1) يشير الى القواعد الخمسة لادارة الشركة في التعامل مع استراتيجية الاستدامة. (Jennifer,2009,p.12)

قواعد استراتيجية الاستدامة في الشركة

1- الفهم الدقيق لاستدامة السوق

المعرفة الدقيقة للسوق تتطلب قياس عدد الأفراد الذين يتعاملون مع منتجات الشركة قياسا الى اجمالي السوق من حجم المبيعات لذلك المنتج، وهل هذه الأعداد من الممكن أن تنمو مستقبلا، وكم هو حجم التأثير المتحقق للشركة في السوق.

2- الفهم الدقيق لعلامة المنتج

تحديد ماهية التأثير المتحقق لعلامة المنتج وارتباطها بالاستدامة لتأثير مقدار التأثير المباشر لتحقيق الولاء من قبل الزبون للعلامة.

3- التكامل الفعال ما بين الاستدامة والاستراتيجية

يتمثل هذا التكامل فيما بين أربعة عناصر أساسية لتحقيق الاستدامة وهي:-

- ماهو الشيء المرغوب به من قبل الزبون
- قدرة الشركة على التسليم وايصال المنتج للزبون
- التميز ما بين المتنافسين في ذات الصناعة
- تعزيز العلاقة مع الزبون بمرور الزمن

4- إعادة تقييم خبرة الزبون

اعتماد التفاعل اليومي مع الزبائن ومعرفة ردود الأفعال بشكل موضوعي وصحيح عن الطرق المناسبة لتقييم تجربة الزبون في التعامل مع الشركة ومنتجاتها.

5- التسويق

اعتماد التسويق في التفاعل مع السوق الحالي والمتوقع سيكون الطرق المناسبة لتحقيق الاستدامة والتكامل مع بقية الأنشطة المعتمدة في الشركة.

مربع (1)

القواعد الخمسة لادارة الشركة في التعامل مع استراتيجية الاستدامة

اولويات عمل الشركة لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة:

تعتمد الشركة على اولويات اساسية في توجهها نحو تحقيق الميزة التنافسية المستدامة والتي تتمثل بالاتي:- (Eric & Jim ,2009 ,p.6)

1- إعتماد سلسلة التجهيز Supply chain

تقوم الشركة بتهيأة القيادات الادارية المتوافقة مع التوجهات التي تعتمدها لرفع مستوى اداء العاملين والالتزام بالمعايير البيئية. وذلك من خلال حلقات سلسلة التجهيز وبناء علاقة متينة وتعاون ما بين جميع حلقات العمل.

2- المناخ والطاقة Climate and energy

تسعى الشركة الى تخفيض تأثيراتها السلبية الى ادنى حد ممكن على المناخ والبيئة، عبر جعل عمليات الانتاج وبكل مضامينها صديقة للبيئة. ولذلك فانها تعمل على تطوير عمليات الانتاج وايجاد الحلول المناسبة لتقليل تأثيرات استخدام الطاقة وتخفيض ثاني اوكسيد الكاربون في الجو.

3- اعادة الاستخدام والتدوير Reuse and Recycling

تعمل الشركة على تقديم حلول ومقترحات وتطبيقات للجمهور يمكنهم من خلالها اعادة استخدام منتجاتها واعادة تدويرها وبما يتوافق مع توجهاتها البيئية وتقليل الاستنزاف المفرط للموارد الطبيعية.

4- الاستثمار الاجتماعي Social Investment

تدعم الشركة مختلف الجهات المجتمعية في مجال التشغيل والتركيز على الجوانب التربوية في الاداء، فضلا عن الاستدامة البيئية الاقتصادية.

5- العمليات Operations

تستخدم الشركة نظام الادارة البيئية لتقييم وتخفيض التأثير البيئي السلبي المتحقق من مجمل العمليات التي تقوم بها. وبما يؤدي الى جعل عملياتها صديقة للبيئة من جانب، وتجنب العقوبات التي قد تفرض عليها في حالة انتهاكها لقواعد العمل البيئي من جانب اخر.

6- العاملون **Employee**

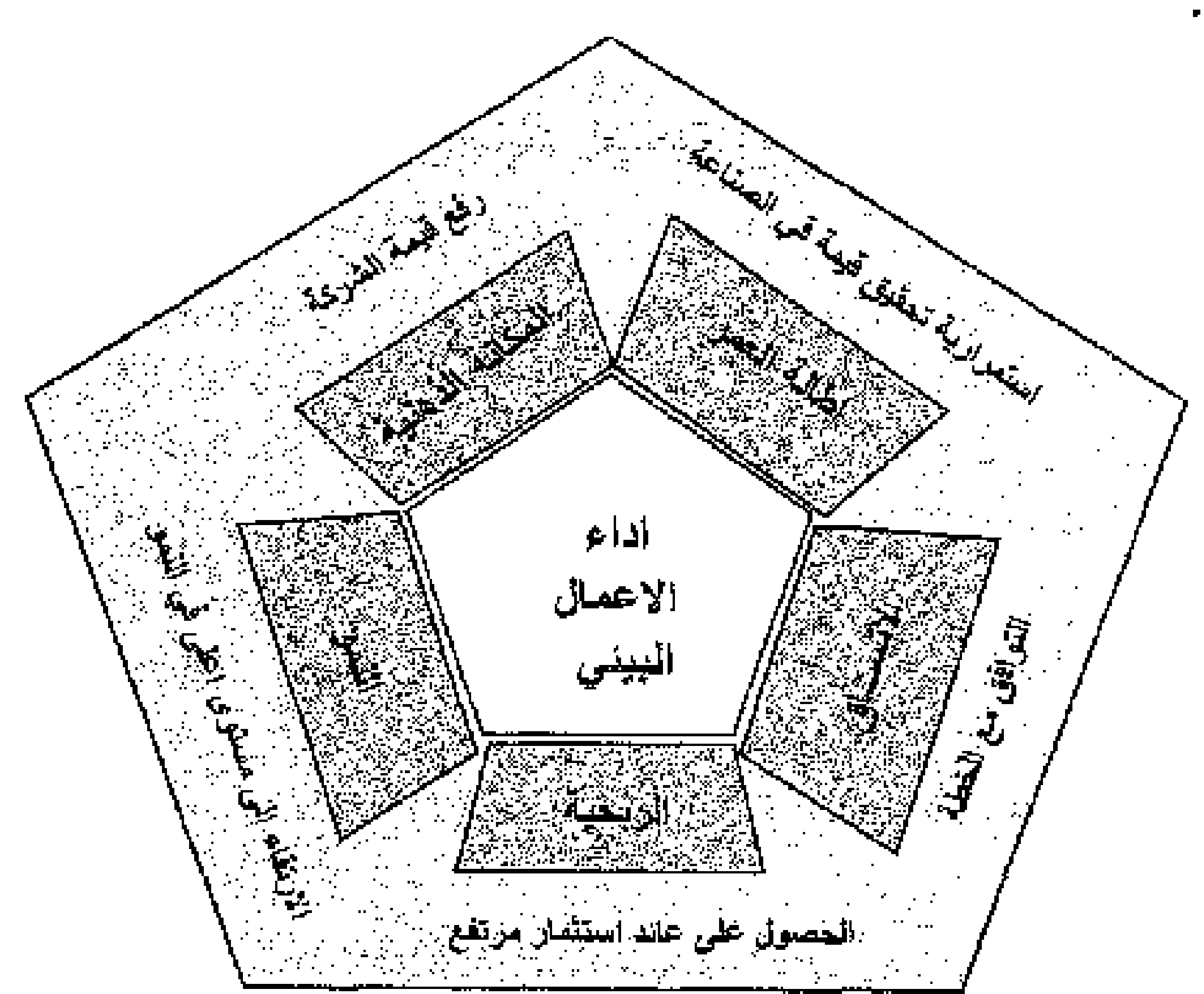
تتبنى الشركة معايير مرتفعة لمستوى اداء العاملين وعبر التنوع في قدرات القوى العاملة، مع العمل على ايجاد نظام للرعاية الصحية وتوفير بيئة امنة للعاملين والتي من شأنها ان تساعدهم على انجاز عملهم بالصورة الصحيحة.

7- المنتجات **Products**

تنتهج الشركة تصميم للمنتجات والعبوات بما يتوافق مع تخفيض الاستخدام للموارد الطبيعية وامكانية اعادة تدويرها مرة اخرى ودون احداث تلوث بيئي.

تطبيق نموذج الاداء البيئي في الشركة:

تعمد الشركة نموذجا متقدما في تحقيق الاداء البيئي المتوافق مع التوجه نحو تطبيق الميزة التنافسية المستدامة والذي يتضمن خمسة مفاتيح رئيسة يوضحها الشكل (2).



شكل (2)

نموذج الاداء البيئي لشركة hp

Source:- (Eric & Jim ,2009 ,p.14)

1- النمو Growth

يقاس من خلال الدخل والمصاريف المتحققة في عمل الشركة.

2- الربحية Profitability

تقاس من خلال العائد على رأس المال وكلف رأس المال المترتبة على الاداء.

3- المكانة الذهنية Positioning for the future

تقاس بمقدار الحصة السوقية للشركة قياسا بالمنافسين في ذات الصناعة وحجم التأثير المتحقق في السوق.

4- الاتساق Consistency

يقاس من خلال النتائج المالية المتحققة لعدد من السنوات وتوافقها مع المسار المخطط لذلك.

5- اطالة العمر Longevity

يقاس من خلال اجمالي العائد المتحقق لحملة الاسهم والقيمة السوقية لاسهم الشركة.

المصادر المعتمدة في الفصل

1-البكري، ثامر، **استراتيجيات التسويق**، الطبعة الثانية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2010.

2- Preston ,Lynelle , **Sustainability at Hewlett – Packard** ,California Management Review ,Vol.43,No.3,Spring 2001

3-Kotler, Philip & Armstrong, Gray, **Principles of Marketing,** 11 th ed, Pearson Prentice- Hall, 2007.

4- Ehmke,Cole, **Strategies for competitive advantage** ,Western Center for Risk and Management Education, University of Wyoming ,2011.

5-Pearce ,Brian ,**Sustainability and Business Competitiveness** , Esmee Fairbairn Foundation ,London ,2003.

6-Reed, Richard ,et al, **Total quality management and sustainable competitive advantage**, Journal of Quality Management 5 (2000) 5±26

7-Asli , Kucukaslan, **The value of environmental management and green product design within sustainable development and competitive strategies of the companies**, African Journal of Agricultural Research Vol. 6(1), pp. 51-59, 4 January, 2011

8- Low Swee Foon & Praveen Balakrishnan Nair , **Revisiting the Concept of Sustainable Competitive Advantage: Perceptions of Managers in Malaysian MNCs** , *International Journal of Business and Accountancy, Vol. 1, No. 1, 63-78, 2010*

9-Gould,Marie Sustainable Competitive Advantage ,Research Straters Business ,2008 (www.searchebscochost.com)

10- Eric,M.Lowitt & Jim Grimsley , **Sustainability Competitive Advantage** ,Case Study, Packard, 2009. (www.hpmemory.org)

11-Jennifer,Rice **Creating Competitive Advantage through Sustainability** (www.fruitfulstrategy.com)

12-http://en.wikipedia.org/wiki/Hewlett-Packard

13-Davide Vassallo , **When Sustainability Becomes a Challenge, Opportunities for Innovation Abound** August 22,2012 (www.environmentalleader.com)

الفصل الثامن

التسويق الريادي

Entrepreneurial Marketing

الفصل الثامن

التسويق الريادي

Entrepreneurial Marketing

المقدمة:

افرزت التوجهات الحديثة بالتسويق مفاهيم معاصرة كان من بينها التسويق الريادي والذي لا زال موضع نقاش وحوار وبخاصة في جانبه التطبيقي، على الرغم من مرور فترة زمنية مناسبة على اول استخدام للمصطلح بشكل اكاديمي. ولعل جوهر النقاش والحوار الفلسفي حول الموضوع يكمن في المنهجية المعتمدة في تحديد استخداماته والتعامل معه، لكونه لا يخضع الى الشروط التقليدية في التسويق لتحديد مسارات العمل. اذ انه يعتمد بشكل جوهري على منهج الابداع والابتكار في الافكار والممارسات التسويقية للتمايز عن الاخرين في ذات الصناعة.

فضلا عن ذلك فان التسويق الريادي يمتاز بسمة رئيسة وهي اعتماده اوتطبيقه من قبل المنظمات الصغيرة لكونها لا تستطيع من مجاراتها للمنظمات الكبيرة في ظل المنافسة التقليدية. والسبب الرئيسي في ذلك هو التبني الشخصي للمالكين في توليد الافكار المبدعة والجريئة، لانها تعبر عن قدراتهم الخاصة والتي يمكن ان يبرزونها في مجال العمل ولكونها ستصب في صالح اعمالهم الذاتية. وفي هذا الفصل سيتم البحث في المواضيع الرئيسة التالية:-

- تعريف التسويق الريادي والتطور التأريخي للمفهوم.
- السمات الرئيسة التي يمتاز بها التسويق الريادي.
- اوجه الاختلاف ما بين التسويق الريادي والتسويق بمنظوره التقليدي.
- الأبعاد الرئيسة للتسويق الريادي.
- السلوك التسويقي الريادي والتفكير الريادي.

تعريف التسويق الريادي:

مصطلح التسويق الريادي جاء لوصف النشاطات التسويقية المتحققة في الممارسات الجريئة والجديدة بذات الوقت ومن خلال المنظمات التسويقية المختلفة. وهذا التوجه المعاصر في التسويق من شأنه ان يسهم الى حد كبير في تنمية حالة الابداع والنمو الاقتصادي، لكونه قائم على الولوج بالاعمال الجديدة والمبتكرة. ولا يقتصر القيام بهذا العمل على المنظمات الكبيرة في السوق فحسب، بل انه يشمل المنظمات الصغيرة واي كان حجمها طالما كانت لديها القدرة على الدخول بانشطة جريئة وناجعة في مجال التسويق. وذلك نظرا لقربها من الاسواق وقدرتها على تلمس حاجات الزبائن ورغباتهم بشكل اكثر دقة. وعلى وفق هذا التصور فقد عرفا Bjerke & Hultman 2002 التسويق الريادي على انه " هو ذلك التسويق المعتمد في المنظمات الصغيرة التي من شأنها ان تنمو من خلال الريادة ".

وقد عرف من قبل Morris ,et al ,2002 على انه " ذلك النشاط الذي يستخدم بطرق مختلفة وفي اغلب الاحيان يكون بشكل حر وغير مقيد " وهذا التعريف يمكن ان يترجم الى كونه توجه للتعامل مع طرق مختلفة وغير محددة في تأشير العلاقة التبادلية للمنظمة مع السوق التي تتعامل معها. كما عرف من قبل Christine Volkmann,2011 بشكل اكثر تفصيلا على انه " الانشطة الخاصة بدعم واستثمار الفرص لكسب الزبائن والحفاظ عليهم من خلال المنهجية المعتمدة من قبل المنظمة لتحقيق الابداع وادارة المخاطرة وخلق القيمة وتعظيم الموارد (Olufunmilola , Anna,2012,p.2)" وهذا التعريف بحقيقته هو الاكثر اعتمادا من قبل الباحثين والكتاب في تحديد مفهوم التسويق الريادي والذي يحدد بذات الوقت الابعاد الاساسية للتسويق الريادي والتي سيرد بحثها لاحقا. وقد عرف اخيرا وانسجاما مع التعريف الاخير ولاعطاء التعريف البعد الشمولي والانسجام مع المهام والاهداف التي تتوخاها المنظمة من اعتماد التسويق الريادي على انه "وظيفة تنظيمية ومجموعة من العمليات التي تسهم في توليد الافكار والاتصال مع الزبائن

وتحقيق القيمة لهم وبما يخدم توجهات المنظمة في الريادة والابداع ودون الوقـــوع في شرك المخاطرة ". (Daniela,2012,p.134).

البعد التأريخي لمفهوم التسويق الريادي:

من الصعوبة بمكان تحديد تاريخ دقيق لظهور مفهـــوم التســـويق الريـــادي واعتماده كمفهوم اكاديمي. ولكن المعلومات تشير الى ان المصطلح قد ظهـــر فـــي اعقاب الحلقة الدراسية التي اقامتها جمعيـــة التســـويق الامريكيـــة American Marketing Association (AMA) والمجلـــس الـــدولي للاعمـــال الصـــغيرة International Council for Small Business (ICSB) وذلـــك عـــام 1983. وبعد فجوة زمنية قصيرة امتدت الى عام 1987 تم تنظيم عدد من الندوات وورش العمل امتدت لعام 1989 وبشكل دوري، وقد اسهمت هذه الملتقيات في تقديم عـــدد من الاوراق البحثية والمسارات التطبيقية في العمل التسويقي بهذا الخصوص.

وقد امتد الامر في البحث والدراسة حتى عام 2006 عندما عقـــدت لقـــاءات مشتركة ما بين جمعية التسويق الامريكية واكاديمية التسويق في المملكـــة المتحـــدة والمعنيين في الموضوع التسويقي في كل من استراليا، نيوزلندا، والمانيـــا. والتـــي تركزت على توضيح مفهوم التسويق الريادي بشكل اكثر وضوحا مما هو عليه في مرحلته السابقة. وقد تم نشر عدد من الكتب المهمة في هذا المجال وبـــالفترة التـــي سبقت انعقاد هذه اللقاءات المشتركة ومن ابرزها هو الاتي:- Gerald & Claes, (2006)

- Marketing and Entrepreneurship – Research Ideas and Opportunities (Hills, 1994)
- Marketing and Entrepreneurship in SMEs, An Innovative Approach (Carson et al., 1995)
- Entrepreneurial Marketing was launched at a course offered at Wharton Business School (Lodish et al., 2001)
- Entrepreneurial Marketing: Successfully Challenging Market Convention (Chaston, 2000)

- Small Business Marketing Management (Chaston and Mangles, 2002).
- Entrepreneurial Marketing – the Growth of Small Firms in the New Economic Era (Bjerke and Hultman, 2002)

الاختلاف ما بين التسويق التقليدي والتسويق الريادي:

يكون من المناسب ان نشير الى تعريف التسويق الريادي الذي اورداه Backbro & Nystrom,2006 على انه " تلك السمات المشتركة ما بين الريادة والتسويق وهي تعبير عن سلوك الافراد و/او المنظمات للترويج الى افكار جديدة في السوق من شأنها ان تحقق قيمة ". وهذا التعريف يعطي الدلالة الواضحة بان الريادة والتسويق هي حالة مشتركة تنصب نحو هدف يتعلق بالوصول الى السوق وتقديم المنتجات الجديدة. ولكن هذا لا يعني التطابق ما بين التسويق التقليدي والتسويق الريادي، اذ هنالك بعض الاختلافات الجوهرية التي قادت لتمايز التسويق الريادي عما هو عليه بالمفهوم التقليدي والتي يمكن توضيحها بالجدول (1) وهي:-

ت	المبادئ التسويقية	التسويق التقليدي	التسويق الريادي
1-	التوجه الستراتيجي	التوجه نحو الزبون (قيادة السوق)	التوجه نحو الابداع (قيادة الافكار)
2-	الستراتيجية	- اسلوب من الاعلى الى الاسفل - التجزئة - السوق المستهدف - التموضع	- اسلوب من الاسفل الى الاعلى - استهداف القاعدة الاساسية من الزبائن -التوسع على الامد البعيد
3-	الاساليب	المزيج التسويقي	- اساليب التسويق التفاعلي - الكلمة المنطوقة - البيع المباشر
4-	استحصال المعلومات	نظام البحوث الاستخبارية	شبكة المعلومات المترابطة مع بعضها

جدول (1)

اوجه الاختلاف ما بين التسويق التقليدي والتسويق الريادي

Source:- David ,2000

يتضح من الجدول ان الاختلافات تكمن في الاتي:-

1- **التوجه الستراتيجي:-** يلاحظ ان التسويق التقليدي يركز على التوجه نحو الزبون وهذا ما يتطلب من تقييم لحاجات السوق قبل تطوير المنتج. بينما التسويق الريادي يركز على التوجه نحو الابداع وهذا يعني البحث في الافكار الجديدة لايجاد الاسواق المتوافقة معها.

2- **الستراتيجية:-** يتطلب التخطيط للستراتيجية على وفق منظور التسويق التقليدي ان يتم من الاعلى الى الاسفل، وعبر سلسلة من الانشطة المتعلقة بتجزئة السوق، تحديد السوق المستهدف، والتموضع لمواجهة المنافسين. بينما يكون الامر في التسويق الريادي على شكل معكوس تقريبا لغرض التخطيط الستراتيجي، حيث يكون اتجاه التخطيط من الاسفل الى الاعلى. على اعتبار ان تحديد الفرص ياتي من خلال احتكاك الاطراف المباشرة في المنظمة مع السوق المستهدف والزبائن بشكل فعلي. على اعتبار ان العاملون في الخطوط الامامية للنشاط التسويقي هم الاكثر قدرة على تحديد الفرص المناسبة التي يمكن ان تبنى عليها الستراتيجية الملائمة من قبل ادارة الشركة.

3- **الاساليب:-** ينتهج التسويق التقليدي المزيج التسويقي 7Ps،4Ps كاساس في الاساليب المعتمدة لتنفيذ الستراتيجية التسويقية وبلوغ الاهداف الموضوعة. بينما التسويق الريادي فانه يعتمد على تبني النظرة التسويقي التفاعلية مع الزبائن عبر الاتصال المباشر والشخصي معهم، اذ يتم اعتماد الكلمة المنطوقة word of mouth كاساس في تحفيز الزبائن لتحقيق التفاعل والتعامل مع الشركة. وبطبيعة الحال هذا يتم من خلال اعتماد المزيج التسويقي الخاص بالشركة لانه الاساس في التواصل والاتصال مع الجمهور المستهدف.

4- **المعلومات:-** يعتمد التسويق التقليدي على بحوث التسويق والاستخبارات التسويقية كمنهج رئيسي في استحصال المعلومات عن السوق المستهدف. بينما يرى القائمون على التسويق الريادي اهمية المعلومات ومراقبة البيئة التسويقية في صياغة سلسلة الاعمال والانشطة التي يقومون بها. فضلا عن القيام بانشطة الملاحظة الشخصية او جمع المعلومات من خلال شبكة الاتصالات لرسم مسار العمل الذي يقومون به.

السمات الرئيسة للتسويق الريادي:

تتمثل هذه السمات في حقيقتها بالمضامين التي تعبر عن السلوكيات المعتمدة في التسويق الريادي، والتي هي خصائص مميزة له بذات الوقت وكما لخصا ذلك (Hills & Hultman,2005) بالاتي:-

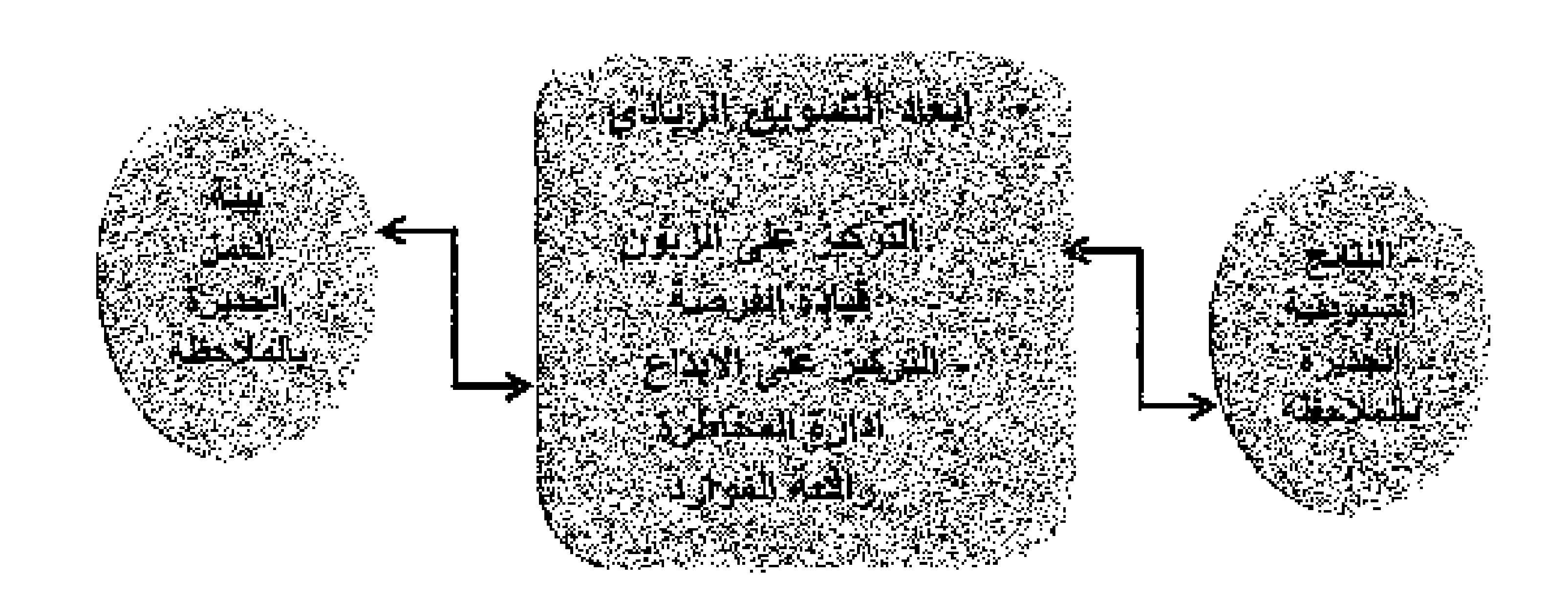
- يتغلغل التسويق الريادي في كل المستويات والوظائف الحاصلة في الشركة.
- القرارات التسويقية المتخذة ترتبط مع الاهداف الشخصية والاداء البعيد الامد.
- المرونة في التعامل مع السوق واعتماد منهج الايصاء الواسع Customization مع الزبائن.
- السرعة في الاستجابة لأي تغيرات حاصلة في تفضيلات الزبائن.
- التوجه نحو الاجزاء الصغيرة Niches من السوق المستهدف.
- معرفة الزبون تستند على اساس التفاعل لتغطية السوق.
- اعتماد اكثر من وسيلة تسويقية مزدوجة (تفاعل متبادل) للتعامل مع الزبون.
- تجنب الضعف في التخطيط لانه يقود الى اعمال اضافية يتوجب اصلا اختصارها.
- الرؤى والستراتيجية المعتمدة في التسويق الريادي تقود الى نجاح التطبيقات اليومية للعمل المستهدف.

- العنصر البشري هو الاساس والمحور المفصلي في عمل وتنفيذ التسويق الريادي.
- القرارات في الشركة تستند على تحقيق التواصل اليومي عبر شبكة العمل المعتمدة في الشركة.
- التركيز على عمليات الابداع لاستثمار الفرص في الاسواق.
- التركيز على تحديد الفرص وتشخيصها.
- احتساب الاخطار في المشاريع القادمة.
- الاعتماد على الحدس والتجريب اللاحق في العمل.
- تطوير المنتج يقوم على اساس التفاعل اجراء البحوث الاستكشافية لتحديد ذلك.
- التأكيد على الالتزام والحماس في العمل.
- التركيز على قيادة الزبون.
- تحقيق القيمة من خلال انشاء التحالفات والتعاقدات مع الاطراف الاخرى.
- التركيز على السمعة الشخصية والمصداقية في التعامل مع الزبائن.
- تركيز واضح على المبيعات والترويج.
- الاباع في استراتيجيات المنتج والخدمات.

نرى من هذه السلوكيات المعتمدة في التسويق الريادي ما هو مختلف الى حد ما عما مطبق في المفهوم التقليدي للتسويق. فضلا عن وجود بعض السلوكيات التي تعبر عن الترابط الوثيق مع المفهوم التقليدي لكونها اساس في ذلك السلوك المستهدف مع الزبائن/ السوق. كما يتضح ذلك في صيغة القرارات المتخذة بالتسويق الريادي والذي يستند الى الشكل اللارسمي والتركيز على الابداع في اقتناص الفرص، بالاضافة الى صيغة التفاعلية مع الاطراف المستهدفة كأساس في اتخاذ القرار. اما في ظل التسويق التقليدي فأن القرار يخضع الى سلسلة من الانظمة الرسمية المتسلسلة والمتعاقبة في الاداء وبشكل مهيكل ودقيق، وذلك باتجاه الوصول الى الاهداف الموضوعة مسبقا من قبل ادارة المنظمة.

ابعاد التسويق الريادي:

يمكن القول مرة اخرى بان التسويق الريادي هو تعبير وتوصيف للانشطة التسويقية الجريئة والجديدة في عمل الشركات، وبالتالي فانه يمكن وصفه على انه طريقة لاستكشاف المواقف والسلوك الذي يمكن اعتماده في تطوير استراتيجية التسويق لبلوغ الاهداف المخططة والموضوعة بشكل مبكر. وهذا ما ذهب اليه (Gilmor 2011) بالقول بان التسويق الريادي يرتبط بالمتغيرات الخارجية وكيفية تعامل رجال الاعمال معها بشكل استثنائي ومتفرد لتحقيق الارباح. كما يرى (Hills & Hultman , 2011) بان التسويق الريادي هو نتيجة لتفسير المعلومات المستحصلة لآتخاذ القرارات التسويقية وتنفيذها. والشكل (1) يوضح العلاقة ما بين هذه المتغيرات ومن خلال التركيز على الابعاد الرئيسة للتسويق الريادي والتي يمكن توضيحها بالاتي:-



شكل (1)

اتخاذ القرارات الريادية باعتماد ابعاد التسويق الريادي

Source:- Mika & Seppo , 2012,p. 3

1- التركيز على الزبون Customer Focus

تنصب الكثير من الانشطة في التسويق الريادي على اساس معرفة توجهات المستهلكين بشكل دقيق وذلك لصياغة العمليات التسويقية واتخاذ القرارات وبما يقود الى تحقيق التوافق مع تلك التوجهات. وذلك من خلال التركيز على الميزة التنافسية التي تمتلكها الشركة وبما يعزز من موقع منتجاتها في السوق التنافسي. وهذا يعني بان معرفة توجهات الزبائن لا تنحصر في حدود اعمالها الحالية وفي اسواقها التي تعمل بها، بل انها تتركز ايضا وبشكل جوهري نحو زبائنها المحتملين والاسواق الجديدة التي يمكن ان تدخل اليها الشركة لاحقا. وهذا ما يقود الى دقة التوجه نحو الزبائن المستهدفين ولتقديم منتجات تتوافق مع حاجاتهم ورغباتهم وبشكل مميز عن المنافسين.

2- قيادة الفرصة Opportunity- Driven

الفرصة هي تعبير عن النجاح الذي تسعى الى تحقيقه المنظمة من خلال الحصول عليها واستثمارها بالشكل الذي يتوافق مع الاهداف الموضوعة لها مسبقا، وهذا يعني بان الستراتيجية التسويقية الموضوعة قد اصابت هدفها في تشخيص النجاحات الممكنة والتي تسعى اليها. ولكن الحقيقة التي لابد من ذكرها هنا بان الفرصة في مجال الاعمال يصعب اكتشافها بسهولة واقتناصها في ظل حالة المنافسة القائمة في السوق. وعليه فأن الشركة يجب ان تعمل بشكل متلاصق وقريب الى الزبون لاستكشاف حاجاته ورغباته قبل ان يصل اليه المناقسون، لان الحاجة لدى الزبون هي بمثابة مشكلة، والمنتج الذي تقدمه الشركة هو بمثابة الحل لتلك المشكلة. وهذا ما ذهب اليه (Duus,1997) بالقول في تحديد التسويق الريادي بانه " التمايز في التوجه التسويقي بمنظوره الممتد نحو خدمة الزبائن عبر تقديم منتجات غير موجودة بوقتها الحاضر". وهذا ما اكداه ايضا (Hill&

(Wright,2000) في تحديدهما للتسويق الريادي بالقول انه " النمط الذي تعتمده ادارة الشركة بأتجاه تغير السلوك التسويقي للزبائن في السوق". (Sascha , et al ,2009)

3- التركيز على الابداع Innovation Focus

تشير الدراسات الى ان اكثر من نصف المنتجات الجديدة الداخلة الى السوق تفشل، ولكن من الطبيعي ان يكون مقابل هذا الفشل هنالك نجاحات. والنجاحات المتحققة هنا اساسها يكون هو الابداع، وبالتالى فأن المفهوم الحديث للريادة هو تأكيد صلة الوصل ما بين الريادة والابداع. لان ذلك سيقود الي تحقيق علاقة ما بين المعرفة الجديدة والنمو الاقتصادي، على اعتبار ان الابداع, والمتمثل بالمنتجات الجديدة الناجحه هو مؤشر ملموس للنمو الاقتصادي لكونه سينعكس على الارباح وديمومة العمل للشركة. وعلى هذا الاساس حدد (Stokes , 2000) التسويق الريادي على كونه مفهوم قائم على اساس الابداع وتطوير الافكار بشكل يتوافق مع الحدس في فهم حاجات السوق.

4- ادارة المخاطرة Risk Management

سبق القول بان بان التسويق الريادي يقوم على الجرئة والاستثناء بالتعامل مع السوق، وهذا الامر من شأنه ان تترتب عليه مخاطر متعددة قد تقود الى نتائج غير مرغوبة تماما. لذلك فأن ادارة المنظمة تأخذ بعين الاعتبار تلك الاخطار والتي يمكن تمثيلها بثلاثة نماذج هي:-

- خطر *الاعمال*.. وهو الخطر الذي تتحسب له الادارة بشكل كبير لانه يمثل فقدانها للسوق التي تعمل به او تعرضها الى الخسارة جراء المنافسة التي تواجهها من الاخرين وقد يقودها الامر الى الانسحاب من السوق او في تقليص اعمالها.

- *خطر التمويل*.. هو انعكاس الى الظروف الاقتصادية السائدة في البيئة العامة والتي قد تقود المنظمة الى حاجتها لتمويل المشاريع المخطط مسبقا لها لغرض الانجاز، ولكنها تتلكأ في ذلك او يتعذر عليها الحصول على ما تريده ولاسباب مختلفة وهذا ما يمثل خطرا يتوجب على الادارة التحسب له والعمل على تلافيه بالطرق الممكنة.
- *الخطر الشخصي*.. ذلك الخطر المترتب على الاداء الشخصي للعاملين في الشركة والذي يمكن ان ينعكس سلبا على عموم الشركة.

5- رافعة الموارد Resource Leveraging

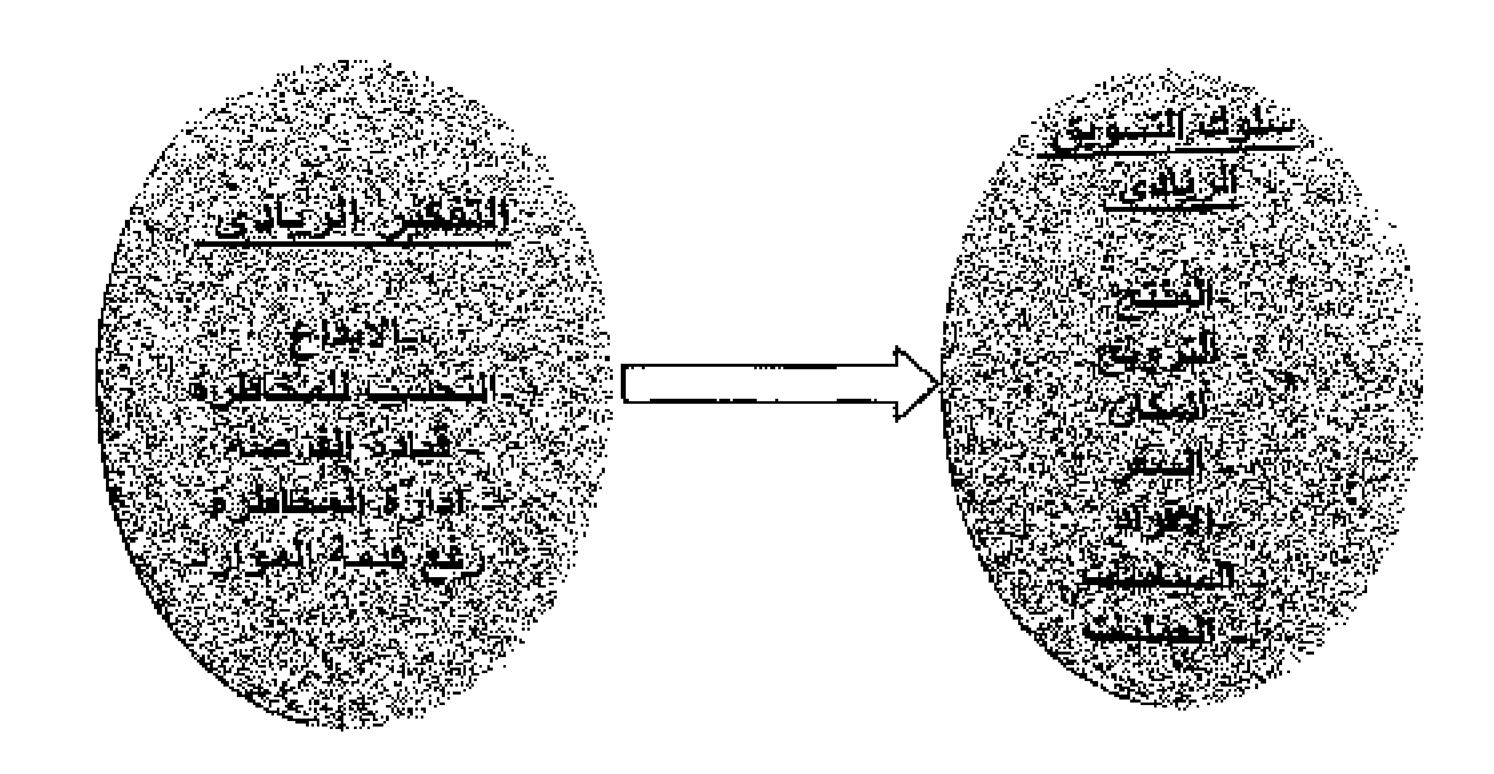
تتمثل في الارتقاء برافعة العلاقة مع الاطراف المؤثرة بالشركة والمتمثلة بالمستشارون،المجهزون،الزبائن، والذين لديهم امكانية في زيادة النجاحات المتحققة للمنظمة.اذ يعمل المستشارون على سبيل المثال في تقديم النصح والمشورة والارشاد للاعمال التي تقوم بها الشركة، والعمل على تقديم الحلول الممكنة للمشكلات المحتملة قبل وقوعها. (Michael,et al,2012,p.47) وهذا من شأنه ان يزيل الكثير من الاعباء على ادارة الشركة في مواجهة مخاطر العمل، والامر يمتد الى توطيد العلاقة مع المجهزون لأنهم الجهة القادرة على امداد الشركة بما تحتاجة من مواد أو متطلبات اخرى لانجاز الاعمال. ومن الممكن للشركة ان تحقق رافعة الموارد من خلال الممارسات التالية على سبيل المثال:-

- استدامة الموارد المتاحة اكثر من المنافسين قياسا بما هو حاصل في وقت سابق.
- استكشاف استعمالات للموارد لم يكن بالامكان ادراكها سابقا.
- استعمال الموارد الاخرى لانجاز اعمال ذات صلة مباشرة بالاعمال الرئيسة للشركة.

- تكامل الموارد مع بعضها لخلق قيمة اعلى لها وعلى وفق مبدأ التعاضد.
- استخدام بعض الموارد لامكانية الحصول على موارد اخرى غيرها وعلى وفق الامكانات التكنلوجية المتاحة، او الفرص المتاحة في التعامل مع الاخرين او الموردين.

السلوك التسويقي الريادي والتفكير الريادي:

السلوك التسويقي الريادي يتأتى من خلال العقل الريادي الذي تمتلكه ادارة التسويق في المنظمة وكما يرى ذلك (Miller &Friesen 1983) (Covin &Slevin 1994) على اعتبار ان ذلك يتحقق من خلال الابعاد الرئيسة في التسويق الريادي والتي على ضوئها يتم صياغة القرار الستراتيجي التسويقي. والشكل (2) يوضح العلاقة ما بين التفكير الريادي والتسويق الريادي



شكل (2)

السلوك التسويقي الريادي يتم اقراره من خلال التفكير الريادي واتخاذ القرار

Source:- Gerald & Claes, 2006

ومن المناسب الاشارة هنا الى ان مضمون الشكل اعلاه لا يمثل او يعبر عن المضامين التقليدية للمزيج التسويقي سواء كان 4Ps , 7Ps. وانما يوضح مضامين التفكير الريادي الذي يقود الى استخدام المزيج التسويقي المعتمد من قبل المنظمة وبما يتوافق مع التفكير الريادي، ولتعبر بالتالي الشركة عن سلوكها الريادي في تفاعلها مع السوق. ويرى Kotler,2003 بان السلوك لتطبيق التسويق الريادي يتميز بوجود ثلاث مراحل... تتمثل الاولى باستناد الشركة على قدرات الذكاء التي يمتلكها الافراد المالكون والعاملون على ادارتها وبما يجعلهم قادرون على التميز قياسا بغيرهم من المنافسون في ذات الصناعة. وخير مثال على ذلك هو ما معتمد في الصناعات الحرفية، حيث تتباين السمات والخصائص للمنتجات المقدمة على اساس المقدرة التي يتمتع بها المنتج الحرفي من ذكاء في التعبير عن خصوصية منتجه قياسا بالمنتجين المنافسين. اما المرحلة الثانية فأنها تتمثل بكون الممارسات او التطبيقات التسويقية تصبح اكثر انتظاما وهيكلة مما هو عليه بالمرحلة الاولى عندما كانت بالاساس تعتمد على الاجتهادات الشخصية والخطوات الجريئة التي يقوم بها المنتج. اما المرحلة الثالثة فانها تكون اكثر التصاقا مع الزبائن عبر المنتجات التي تقدم لهم، مع العمل على تقديم اساليب وطرق جديدة لأضافة قيمة جديدة للمنتج المقدم الى الزبون وبما يجعله اكثر تمايزا عن المنافسين.

المصادر المعتمدة في الفصل

1- **Daniela IONIȚĂ, Entrepreneurial Marketing: A new approach for challenging times,** Management & Marketing Challenges for the Knowledge Society (2012) Vol. 7, No. 1, pp. 131-150

2- Gerald E. Hills & Claes M. Hultman , Entrepreneurial Marketing ,....., 2006 ...

3- Mika Westerlund & Seppo Leminen , **In praise of entrepreneurial marketing: a study on entrepreneur-led firms,** University of California Berkeley, 2012.

4- Sascha Kraus, et al , **Entrepreneurial Marketing: Moving beyond Marketing in New Ventures,** *Int. J. Entrepreneurship and Innovation Management , Special Issue* 1 , Copyright © 2009 Inderscience Enterprises Ltd.

5- David, Stokes **Putting Entrepreneurship into Marketing: The Processes of Entrepreneurial Marketing,** Journal of Research in Marketing & Entrepreneurship: Vol. 2 No. 1: Spring 2000

6- Olufunmilola (Lola) Dada, Anna Watson, ,**"Entrepreneurial Orientation and the Franchise System: Organisational Antecedents and Performance Outcomes",** European Journal of Marketing, Vol. 47 Iss: 5, 2012. (Date online 11/6/2012)

7- Michael J. Swenson ,et al , **Entrepreneurial Marketing: A Framework for Creating Opportunity with Competitive Angles** ,Journal of Applied Business and Economics vol. 13, 2012.



الابداع التسويقي

Marketing Innovation

الفصل التاسع

الابداع التسويقي

Marketing Innovation

المقدمة:

جميع المنظمات العاملة في السوق تسعى الى تحقيق حاجات ورغبات زبائنها لكي تبقى وتستمر في العمل وتحقق الاهداف التي تسعى اليها. ولكن التمايز يبقى قائم ما بين منظمة الى اخرى، ولعل جوهر هذا التمايز يكمن في وجه الاختلاف ودرجة القبول من الزبائن لهذه المنظمة او تلك. واصبح من الواضح بان تقديم الجديد من المنتجات والاستجابة السريعة والدقيقة لرغبات الزبائن هي العامل الحاسم في ذلك القبول. ومن هنا اصبح الابداع كتعبير للتمايز والاستجابة لحاجات ورغبات السوق هو الاكثر تأثيرا في عالم تسوده المنافسة الحادة والتطور المتسارع في التكنلوجيا التي تم تسخيرها من اجل تحقيق عمليات الابداع وترجمتها الى حيز التنفيذ باسرع وافضل الطرق.

من هنا فقد اولت المنظمات وعلى شتى تخصصاتها وعملها مفهوم الابداع اعتماداً كبيراً وليكون جزءا من مسار عملها الستراتيجي، حتى اصبح مثابة ميزة تنافسية تعتمدها المنظمة في مواجهة الاخرين في سوق التنافس. وبخاصة ان عالم اليوم يمتاز بالمنافسة الحادة والمعبر عنها بسلسلة الابداعات الكثيرة التي تشهدها مختلف القطاعات الاقتصادية، حتى اصبح العالم بحق يعيش عصر الابداع. وفي هذا الفصل سيتم البحث في الجوانب التالية:-

- تعريف الابداع والمجالات الرئيسة التي يمكن ان يتحقق من خلالها الابداع.
- تعريف الابداع التسويقي والمنافع المتحققة من الابداع.
- المجالات الوظيفية للابداع في منظمة الاعمال.
- انواع الابداع.
- التسويق والابداع.
- الابداع والمزيج التسويقي.

تعريف الابداع:

تضع الشركات نصب عينها الابداع كهدف استراتيجي تسعى الى تحقيقه للبقاء والاستمرار في انجاز ما تستهدفه من بلوغ لهذه المرحلة من التخطيط والعمل، لكون الابداع هو تعبير عن التمايز في ذلك النشاط الذي تقوم به قياسا بالاخرين في ذات الصناعة. وقد تستخدم كلمة الابداع كمرادف في بعض الاحيان الى كلمة الابتكار Creativity او التحسين Enhancement، ولكن هذا الامر لا يمثل الا جزء من الحقيقة. فالابداع يتمثل بشكل مبسط على القيام بعمل او نشاط معين مختلف تماما عما هو عليه بالنسبة للاخرين، ومن شأنه ان يحقق مكسب تجاري (ربحي) للزبون او المجهز او كلاهما. وعلى هذا الاساس فانه وعلى وفق المفهوم الاقتصادي للابداع فانه يعني تحقيق القيمة المضافة للمشتري او البائع قياسا بالبدائل المتاحة في السوق.(Grannell ,2007).

ومن الحقائق التي يشار اليها هنا الى ان الابداع يرتبط مع الميزة التنافسية، وسواء كان ذلك في سوق مرحلة النمو او سوق مرحلة النضج. حيث ان الابداع يمكن ان يغير من الميزان التنافسي في الاسواق الناضجة بشكل مختلف عما هو عليه في الممارسات المختلفة الاخرى لتنشيط الاداء التسويقي. وهذا ما ذهب اليه (Brown, 1992) بالقول ان مفهوم وتطبيق الابداع يرتبط بشكل كلي ودقيق مع الميزة التنافسية. وهذا ما اكدت عليه نظرية الاعمال المعاصرة عندما ركزت على ان الشركات تتنافس لتحقيق وابقاء حصتها السوقية، وان الابداع يكون مثابة المفتاح الرئيسي لخلق الميزة التنافسية التي من شأنها ان تديم وتبقي الحصة السوقية للشركة.

وعلى وفق النظرية الاقتصادية التي جاء بها المفكر الاقتصادي Joseph Schumpeter 1930 وتحديدا في مجال الابداع يشير الى انه يمكن ان يتحقق من خلال خمسة جوانب هي:- اكتشاف منتج جديد، عمليات تصنيع جديدة، الدخول باسواق جديدة، ايجاد موارد جديدة، توليد منظمات جديدة (اعادة هيكلة العمليات)

(Epetimehin,2011). ويعد Schumpeter اول من وضع تعريف للابداع واستنادا الى رأيه فقد عرفه على انه " عمل الاشياء وبشكل مختلف في عالم الحياة الاقتصادية " وبهذا التعريف فانه يشير الى ان الابداع هو نشاط او وظيفة لمجموعة معينة من الافراد او/و رجال الاعمال. وعرف رائد الادارة Peter Drucker في مرحلة لاحقة الابداع على انه " الفعل الذي يمكن الموارد الموجودة لدى الشركة ان تقدم قدرات جديدة لتحقيق العوائد " وطبقا لهذا التعريف فان Drucker لا يفترض بأن الابداع يستوجب ان يكون تكنلوجي فقط، بل يمكن ان يكون اقتصادي او اجتماعي. وعلى سبيل المثال فأن الابداع الاجتماعي المتمثل باصدار الصحيفة او القيام بعمليات التأمين بشتى اشكالها يمثل تأثير اكبر على المجتمع مما هو عليه في الابداع التكنلوجي. وقد عرفت منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية في اوربا عام 1997 الابداع على انه " تطبيقات جديدة او مميزة لتطوير المنتج او العمليات او طرق جديدة في التسويق او ممارسات تنظيمية جديدة في مجال العمل او تطوير في علاقاتها الخارجية " (Vlachaki,2009) وهذا يعني بان الابداع يرتكز على تقديم شيء جديد وتطبيق ذلك في حيز الواقع كفعل او ممارسة. والشيء الملاحظ في هذا التعريف هو استناده الى جوهر ما جاء به Schumpeter في تحديده لمعنى الابداع ومضامينه.

الابداع التسويقي Marketing Innovation:

اغلب التعريفات التي تناولت الابداع التسويقي ركزت على كيفية القيام بالتسويق في ظل الابداع، بدلا من التركيز على كون الابداع كوظيفة تسويقية. على الرغم من كون التحليلات التي اجراها الباحثون والكتاب كانت تنصب بشكل منفرد نحو "الابداع" و"التسويق" حتى اعتبرهما البعض بانهما وظيفتان منفصلتان. ولكن ومنذ ما يقارب من نصف قرن وتحديدا في عام 1962 اشار Theodor Levitt وكجزء من اسهاماته العلمية المتميزة في مجال التسويق بأعتباره احد الرواد الاوائل في هذا المجال في القول " ان النمو والارباح تتحقق من خلال الابداع والتسويقي

المخطط ". واشار في القول لتحديد العلاقة ما بين الابداع والتسويق بان الطلب على المنتج يرتبط مع كونه حالة من الابداع والاختلاف عما يسبقه من منتجات مماثلا فضلا عن الطريقة المعتمدة في تسويقه. (Vlachaki, 2009)

ويرى (Rekettye ,2002) في تحديده لمعنى الابداع التسويقي بالقول بان يجب ان لا يأخذ بنظر الاعتبار فقط المنتجات والخدمات والتكنلوجيا وادار العمليات، بل يجب ان ياخذ بعين الاعتبار ايضا التسويق لكي يرتبط مع الابداع وهذا ما يتأشر بأرتباط المزيج التسويقي بانواع الابداع كنتيجة لأعتماد اسلوب البحث والتطوير في اعمال المنظمة، وكجزء من الانشطة المرتبطة مع النظا التسويقي. وقد عرفت منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية في اوربا عام 005. الابداع التسويقي على انه " تطبيق طرق جديدة في التسويق تتضمن في جوهره على تغيرات هامة في تصميم المنتجات، التغليف، والترويج للمنتج، والتسعير" وهذ التعريف يشير في مضمونه الى تحديد حاجات الزبون، الدخول باسواق جديدة، وان يأخذ المنتج مكانته في السوق وفي ذهنية الزبون، بهدف زيادة مبيعات الشركة وهذا بمجمله جزء من استراتيجية التسويق التي تمثل الطريقة الجديدة في عمل الشركة باسواقها الحالية والجديدة.

وتأسيسا على هذه التعريفات يمكن الاجابة على التساؤل بالقول هنا لماذ عملية الابداع مهمة لرجال التسويق؟ وما هي الفوائد المتحققة من اعتماده؟ الاجابا على ذلك تكمن بالاتي:-

- يلعب الابداع دورا رئيسيا في ادارة دورة حياة المنتج من حيث فترة تقديمه او في اطالة عمره واستمرار الطلب عليه في السوق.. (Forfás,2004,p.41)
- يتيح للشركة ان تدخل الى اسواق جديدة لم تكن متاحة لها من قبل.
- الابداع يساعد الشركة في اطالة عمر منتجاتها وقدرتها على تحقيق النجاحات لامد طويل نسبيا قياسا بغيرها من المنتجات المنافسة، ولكن بشرط ادامة واستمرار الابداع لتطوير المنتجات.

- تستطيع الشركة ان تستثمر النجاحات المتحققة في الابداع للحصول على حصة سوقية اعلى، وبالتالي تحقيق ارباح اكبر. وهذا الأمر لا ياتي اعتباطا او بشكل تلقائي، بل من خلال جملة من الانشطة التسويقية الداعمة للابداع. والمتمثلة بتخفيض الاسعار، الحملات الترويجية الناجحة، القدرة على فهم حاجات ورغبات الزبون في المنتج المقدم له....الخ.

المجالات الوظيفية للابداع في المنظمة:

تتمثل المجالات الوظيفية للابداع بالانشطة التي تمارسها المنظمة في مجال الابداع الذي تستهدفه وتسعى الى تحقيقه في عملها لكي تتمايز عن غيرها من الشركات العاملة في ذات الصناعـــة. ويمكن تحديد ابرز هذه المجالات بالاتي:- (Simonel,2008,p.6-8)

الابداع التسويقي Marketing Innovation:

يتمثل هذا النشاط الابداعي بتلك العمليات التي من شانها ان تجعل الزبائن يألفون الافكار الجديدة ويقبلونها في تعاملاتهم مع الشركة. وبالتالي فانها تمثل عملية اجتماعية للتعلم تقود الى تغير اتجاهات وقييم الافراد بشكل ايجابي. وبدون شك فان الابداع في السوق يرتبط مع التكنلوجيا والتطور الحاصل في تطبيقاتها لتنعكس على تقديم شيء جديد في السوق. وتستند نظرية الابداع التسويقي على عملية تعليم مجموعات المجتمع او الافراد توجه نحو التعامل مع المنتجات الجديدة والسرعة في تبنيها وبشكل يفوق ما تقدمه منظمات الاعمال الاخرى.

الابداع التكنلوجي Technological Innovation:

هو تعبير عن العمليات المتعلقة بقدرة الصناعة على توليد منتجات جديدة او تطوير المنتج او طرق الانتاج المعتمدة. ويتضمن ذلك الابداع النشاطات المتعلقة بتوليد الافكار، البحث والتطوير، الاتجار والانتشار في اقتصاديات جديدة، تطوير وتحسين المنتج. وهذا الامر يتطلب استخدام تكنلوجيا جديدة لغرض تطوير مستوى الاداء في المنتجات المقدمة، او في تطوير عمليات التصنيع.وقد اثبتت الدراسات

والتجارب بان التكنلوجيا لا تلعب دورا في خلق وتقديم منتجات جديدة فحسب، بل انها بمثابة المفتاح الرئيسي في تغير هيكلة الصناعة وبشكل جذري لتقود الى تغير قواعد المنافسة وباتجاه خلق اسواق جديدة اخرى. ومن هنا ارتبطت التكنلوجيا بالابداع ويتأشر ذلك من خلال:- (Prajogo & Ahmed ,2006,499)

- استثمار التكنلوجيا لتحقيق فرص جديدة بالسوق، وهذا ما يسمى باستراتيجية الدفع التكنلوجي Technology push. اي ان التطور الحاصل في التكنلوجيا تكون سبب في تقديم منتجات جديدة الى السوق ومتوافقة مع حاجات ورغبات الزبون.
- ارتباط التكنلوجيا مع استراتيجية سحب السوق Market pull. والتي تتمثل في تعامل الشركة مع سوقها الحالي ومعرفة حاجات الزبون لكي يتم استخدام التكنلوجيا في تصنيع المنتج الذي يلبي تلك الحاجات او الرغبات. وهذا يعني بان السوق هو الاساس في سحب الشركة لاعتماد تكنلوجيا جديدة وكما هو على سبيل المثال في رغبة الزبون المصرفي في الحصول على الخدمات الالكترونية المصرفية وبما يتوافق مع حاجاته المستجدة واتساع تعاملاته خارج الحدود الزمنية لعمل المصرف اليومي مما يدفع المصرف لاعتماد ما هو جديد من تكنلوجيا لتلبية هذه الحاجات لزبائنه، لان خلاف ذلك يعني تحول الزبون الى مصرف اخر.

الابداع التنظيمي Organizational Innovation

يمكن تعريفه على انه "عمليات التغير الحاصلة في الشركة والتي تتمثل بأعتماد اساليب جديدة في طرق الانتاج او الادارة". ويتضمن الابداع التنظيمي تبني افكار من خارج المنظمة او من داخلها لتوليد افكار جديدة مع ذلك التبني، فضلا عن الابداع في التخطيط والاختيار والتنفيذ للبرنامج الاداري المعد مسبقا. ويتجسد ذلك الابداع التنظيمي بالاتي:-

- الابداع بالمنتج. تقديم منتج جديد او مطور بشكل جوهري.
- الابداع بالخدمة. تقديم خدمة جديدة او مطورة بشكل جوهري.
- الابداع بالعمليات. عمليات جديدة في الانتاج وطرق الانتاج المعتمدة.

ومن جانب اخر يحدد (Brown, 1992) عدد من المتطلبات التنظيمة لتحقيق الابداع في هذا الجانب والتي تتمثل في تنشيط عمليات التعلم، الاخذ بعين الاعتبار الحدود المقبولة في المخاطرة، الرؤى المستهدفة من عمليات الابداع... الخ. وهذا الامر يتطلب الاخذ بالجوانب التالية:-

- تفعيل انشطة البحث والتطوير وبحوث التسويق باتجاه تقليل المخاطرة المتعلقة بتقديم المنتجات الجديدة الى السوق. حيث من المعلوم بان 60% - 70% من المنتجات الجديدة تتعرض للفشل في السوق عند طرحها لاول مرة.
- الاجتهاد على جعل فترة التقديم اقصر فترة ممكنة ضمن مرحلة دورة حياة المنتج، لكي تكون الشركة اسرع في الانتقال الى مرحلة النمو وقبل غيرها من الشركات المنافسة الاخرى لتكون اسرع في جني الارباح المجزية.
- اعادة النظر بالقيود المالية التي تفرض من قبل الادا رة المالية او الادارة العليا في بعض الاحيان لغرض تقليل التكاليف من خلال تقليل حدة المخاطرة جراء القيام باعمال غير ناجحة. وهذا الامر من شأنه ان يحد من عمليات الابداع ويكون عائق امام تقديم المزيد من الافكار المبدعة، والتي قد لا تاخذ طريقها للتنفيذ بسبب القيود المالية.
- تفعيل انظمة الحوافز للعاملين في الشركة لتقديم افكار مبدعة تصب في صالح اعمال الشركة. وهذا من شانه ان يزيد من احتمالية النجاح في الاعمال الجديدة. ومن الامثلة الشاخصة في هذا المجال هو ما تحقق من ابداع لدى العاملون في شركة تيوتا اليابانية لصناعة السيارات. حيث قدم العاملون في الشركة اكثر من 700 الف مقترح لتطوير عمل الشركة.

وبمعدل 10 مقترحات لكل شخص يعمل في الشركة، وان 99% من هذه المقترحات قد تم تطبيقها. وهذا ما يدل على تشجيع سياسة الابداع في الشركة والمشاركة الجماعية في التطوير.

انواع الابداع Types of Innovation:

يقترحان Grannell & Chris , 2007 بانه هنالك ثلاثة انواع من الابداع وكما يتضح وجه العلاقة ما بين هذه الانواع بالشكل (1) هي الاتي:-

	الابداع المخترق	
الابداع المتزايد	الابداع المتقطع	الابداع المعرقل
الابداع المستقل		

شكل (1)
انواع الابداع

1- **الابداع المعرقل** Disruptive Innovation

استخدم هذا المصطلح من قبل الاستاذ Clayton Christensen من جامعة Harvard للاشارة الى المثل التقليدي في القول "انقلاب السوق على رأسه" وهذا يعني ليس للتعبير عن تحسين العروض المقدمة من قبل المنافسون، بل بانخفاض الاداء الوظيفي للسوق. وهو تعبير عن التحدي الذي تواجهه المنظمة في السوق لتحقيق مسارها الطبيعي في التعامل مع اجزاء السوق

المستدفه والمستند الى ضعف الاداء الوظيفي للسوق وليس للمنظمة.وهذا الامر يعود الى المتغيرات البيئية الخارجية المحيطة بالسوق والتي تعرقل الاداء المستهدف من قبل المنظمات. وبالتالي فأن الابداع في حالة " معرقلة " وليس في المسار الصحيح.

2- **الابداع المتقطع** (غير المستمر) Discontinuous Innovation

ويمكن تسميته ايضا بالتغير الزلزالي **Seismic Shift** للتعبير عن القفزة الكبيرة في الاداء الوظيفي وكما مؤشرفي ابداعات شركة Appel في تقديمها منتجات مميزة ومتنوعة قادتها لان ترتقي قيمة علامتها التجارية في عام 2012 الى المرتبة الثامنة على مستوى العالم وبقيمة سوقية بلغت 33.4 مليار دولار وبنسبة زيادة قدرها 58% قياسا بعام 2011 وهي أعلى نسبة لجميع الشركات التي حصلت على لقب افضل خمسون شركة بالعالم. علما بانها كانت في عام 2011 تحتل المرتبة السابعة عشر من بين افضل خمسون شركة بالعالم.وهذه القفزة الكبيرة لم تحققها اي شركة من الشركات المتنافسة على افضل الشركات بالعالم.وهذا التقدم الذي يمكن ان تحققه هذه الشركة او غيرها يتطلب منها ان تكون قريبة من الزبائن ومستجيبة الى الثقافة التي يحملونها لاستقبال ذلك الابداع التكنلوجي او غيره، ولتكون بالتالي مستجيبة بشكل دقيق لحاجات ورغبات الزبائن.

وكما يتضح من الشكل (1) بان الابداع المعرقل والابداع المتقطع يقعان بشكل مشترك تحت تسمية **الايداع المخترق** Breakthrough Innovation وهذا ما ذهب اليه في التسمية Garrey Hamel للتعبير عن النوعين المذكورين من الابداع. يمكن تحديد معناه بكونه ذلك الابداع المستند اساسا على تقديم تكنلوجيا جديدة للعالم لغرض الاستخدام الفعلي لها. وبالتالي فأن هذا النوع من الابداع يهدف الى:-

- تقديم منتج مختلف كليا عن توقعات الزبون.
- تغير في صيغة العلاقة المعتمدة مع المنافسون من صيغة التنافس الى صيغة التعاون.
- تغير في اقتصاديات السوق الذي تعمل به وبما يتوافق مع حالة الابداع المتحققة.

3- **الابداع المتزايد** Incremental Innovation

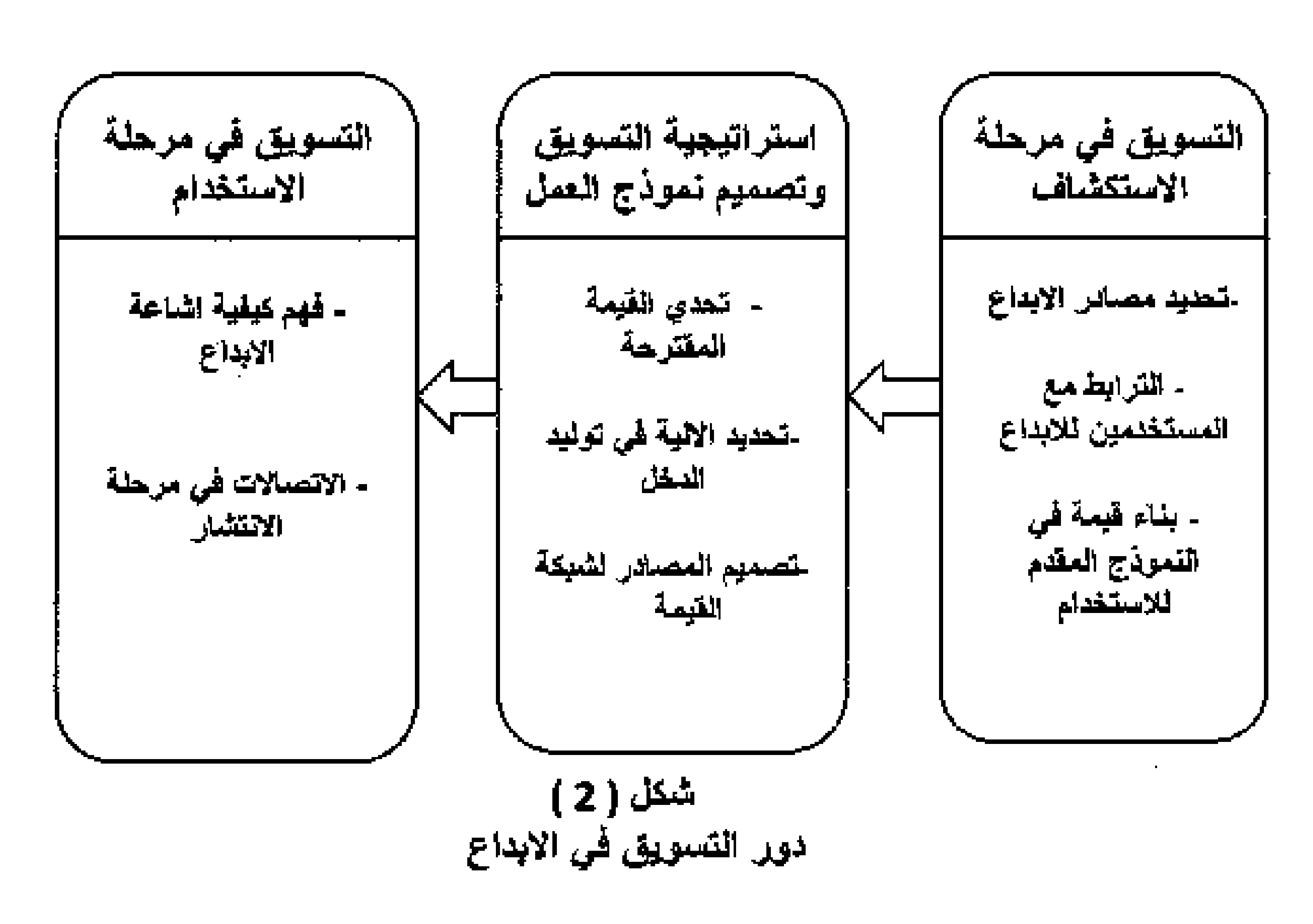
يمكن تعريفه على انه " التحسين او التطوير في الاداء التقني للمنتج او تقديم منتج مطور عما كان عليه في السابق " ويعتمد هذا النوع من الابداع على عامل الزمن في التطور التدريجي للعمليات التقنية المستخدمة في الشركة، والذي يمكن تسميته بالتطور خطوة – خطوة Step – by- Step.

وكما يتضح من الشكل (1) ايضا بان الابداع المتقطع والابداع المتزايد يقعان تحت عنوان **الابداع المستقل** Sustaining Innovation والذي يمكن تسميته ايضا بالابداع المستمر Continuous Innovation والذي يرتبط بشكل خاص مع قسم الابحاث والتطوير في الشركات، لكون هذا العمل لا يتوقف عند حدود معينة وانه مستمر في الابداع والتقديم لكل ما هو جديد في بيئة الاعمال.

التسويق والابداع Marketing & Innovation:

الحقيقة التي تعيها الشركات هو ان نجاحها مرتبط مع قبول الزبائن لها ولمنتجاتها، وخلاف ذلك فانها لا تستطيع الاستمرار والنمو في السوق. واذا ما تحقق القبول لدى الزبائن فانهم يكونون على استعداد لدفع سعر اعلى في سبيل الحصول على المنتجات التي تقدمها الشركة او تلك. وهذا ما يقود الى ضرورة تبني الشركة للابداع لكي تقدم منتجات جديدة وبمواصفات مختلفة كي تبقي زبائنها معها. وهذا ما قاد بيتر دركر Peter Drucker, 1973 الى القول "منظمات الاعمال لها وظيفتان اساسيتان هما التسويق والابداع". وهذا ما يدل على الترابط

الوثيق ما بينهما وان احدهما مكمل الى الاخر , حيث ان الجوهر في نجاح التسويق يكمن في تقديم ما هو جديد ومطور ومميز الى السوق. وبالمقابل فان الابداع لا يستطيع ان ياخذ مداه الطبيعي وتاثيره المنتظر دون ان يكون للتسويق الدور الحاسم في ايصال ذلك الابداع الى السوق وانجاحه عبر مزيجه التسويقي المعتمد من قبل المنظمة. والشكل (2) يوضح الدور الذي يمكن ان يقوم به التسويق في الابداع وعبر مراحلة الثلاث وهي:- (Ehret & Galanakis , 2010)



شكل (2)
دور التسويق في الابداع

1- التسويق في مرحلة الاستكشاف:

تمثل المرحلة المهمة للتسويق في استكشاف الفرص الجديدة التي تعبر عن حاجات ورغبات الزبائن ومخاطبتهم عبر عمليات الابداع التي يمكن ان تقوم بها الشركة لتقديمها لهم. وتحقيق عملية الابداع لا تنحصر في حدود الزبائن الحاليين للشركة، بل ان قيمة الابداع وتأثيره يمتد الى الزبائن المحتملين وفي الاسواق الجديدة والحالية ايضا.

2- صياغة نموذج الاعمال:

تتمثل بالخطوة الحيوية لتفعيل استراتيجية الابداع، لكونها تعبر عن القيمة المقترحة لتحقيق الابداع وهذا ما يتأشر في تحديد المصادر ذات العلاقة في توليد الابداع والالية المعتمدة في التنفيذ.

3- مرحلة الاستخدام:

يرتكز دور التسويق هنا على توليد العائد من عملية الابداع ومن خلال الاتصال مع الزبائن الحاليين والمتوقعيين، وتنظيم شبكة من العلاقات معهم عبر منافذ التوزيع والحلقات الوسيطة. فضلا عن تفعيل عناصر المزيج التسويقي للتأثير الايجابي بالسوق.

الابداع والمزيج التسويقي Innovation and Marketing Mix:

تتباين المنظمات في بيئتها الداخلية وقدراتها المميزة بعضها الى البعض الاخر، حتى وان كانت تعمل في ذات المجال من الصناعة. وبالتالي فان حجم الابداع وقيمته التاثيرية سوف تختلف تبعا الى ذلك الاختلاف القائم ما بينها، والذي ينعكس لاحقا على ما تقدمه من منتجات وخدمات تميزها عن غيرها. وبقدر تعلق الامر بالابداع وعلاقته بالمزيج التسويقي فانه يمكن ان يشير الى طريقة التسويق المعتمدة في تصميم المنتج والترويج والتسعير واختيار المكان المناسب(التوزيع)، والتي يمكن توضيحها بالاتي:- (Vlachaki,2009)

1- الابداع التسويقي في المنتج:

ينصب هذا النوع في العلاقة ما بين الابداع والمنتج على التغيرات الحاصلة في تصميم المنتج والتي تنعكس على الشكل والمظهر، ودون تغير جذري في الاداء الوظيفي والاستخدام والخصائص. والهدف من وراء ذلك هو اعتماد نظرة مميزة للمنتجات تتوافق مع الاجزاء المستهدفة من السوق. ويمكن ان يتضمن ذلك الابداع في التصمصم الاتي:-

- تنفيذ تغيرات هامة ومميزة في تصميم المنتج لاكسابه نظرة جديدة.
- تنفيذ تعديلات في التصميم من شانها ان تجعل المنتج متمايز عن غيره من المنتجات المماثلة او البديلة.

2- الابداع التسويقي في التسعير:

تتمثل في استخدام استراتيجية جديدة في التسعير لتسويق السلع والخدمات الخاصة بالشركة. وهذا الامر قد يتضمن استخدام طريقة جديدة تسمح للزبائن في اختيار مواصفات المنتجات المطلوبة من قبلهم وعلى الموقع الالكتروني للشركة Web-site. وبعد ذلك يمكن ان يظهر السعر الذي يمثل ذلك المنتج الذي تم اختياره. ومن الامثلة البارزة في هذا المجال هو ما معتمد من قبل شركة Dell للحاسبات في تسعير منتجاتها على موقعها الالكتروني لتحقيق التفاعل مع المشتري.

3- الابداع التسويقي في التوزيع:

يركز هذا النوع من الابداع على اختيار قنوات توزيعية جديدة لايصال السلع والخدمات الى زبائنها. فضلا عن العمليات اللوجستية من نقل وخزن وتغليف, لكي يتم ايصال المنتج الى المكان المستهدف بشكل سليم وصحيح. وعمليات الابداع ترتكز هنا على الاختيار المناسب لاسلوب البيع المباشر او غير المباشر وعبر الاعتماد على الحلقات الوسيطة في الوصول للمستهلك. وبما يضمن الكفاءة في عملية التوزيع والتفرد في الاسلوب المعتمد بالتواصل مع حاجات الزبون.

4- الابداع التسويقي في الترويج:

تعبير عن استخدام طرق واساليب جديدة في الترويج للمنتج المقدم من قبل الشركة. وكما يتمثل ذلك في استخدام الوسيلة المعتمدة في الترويج للوصول الى الزبون وعبر اشكالها المختلفة. كما هو مثلا في استخدام شبكات

التواصل الاجتماعي للترويج عن المنتجات، لكون هذه المواقع هي الاكثر زيارة من قبل الافراد لمواقع الشركة التي تستخدمها للترويج الى منتجاتها قياسا بالمواقع التقليدية الاخرى. كما يتضمن الابداع استخدام العلامة التجارية لغرض حماية الابداع التسويقي المتحقق بالمنتج والتصميم المقدم من احتمالات السرقة او التقليد. كما هو حاصل في الدعوة التي اقامتها شركة Apple على شركة Samsung في تقليد منتجاتها من اجهزة الاتصال الخلوي والتي ترتب عليها مقاضاتها بمبلغ قدرة مليار دولار وذلك عام 2012.

شركة TOYOTA لصناعة السيارات – نموذج في الابداع (البكري، 2010):

من الصعوبة بمكان الاحاطة بكل المضامين الستراتيجية لعمل شركة تيوتا وما تنتهجه من اساليب متقدمة في مجال الانتاج والتسويق لتحقيق التمايز والابداع في هذه الفقرة من الفصل. ولكننا نبدأ بالقول بأنه على الرغم من المزايا التنافسية التي تحققها شركة تيوتا والتي تميزها عن غيرها من الشركات المنافسة، الا ان دخولها في معترك جديد في المنافسة جعلها تتميز عن غيرها وان تتجه الكثير من الشركات المنافسة الى تقليدها. ويتأشر ذلك التمايز في استراتيجيتها التنافسية التي تبنتها لانتاج سيارات صديقة للبيئة و تسمى بالسيارات الهجينة. فأستراتيجية شركة تيوتا في صناعة السيارة الهجينة تنطلق في جزء منها على كونها تقدم منتج صديق للبيئة، فضلا عن نظرتها البعيدة الامد فيما يتعلق بالتغيرات المناخية المحتمل حصولها في الطبيعة. وكذلك التقلبات الحاصلة في امدادات النفط والتي هي العصب الحساس في الصناعة والاستهلاك.

وللاشارة الى الموضوع باعتباره نموذجا متقدما في الابداع فأن السايرة الهجينة قد بدأ التفكير بها في عام 1997 وتم تقديمها للسوق في عام 2000 بالنموذج المعروف بريوس Prius. وفي عام 2009 اطلقت الجيل الثالث من هذا النموذج وبمواصفات متقدمة اكثر كفاءة وصداقة للبيئة. فضلا عن اطلاقها

لنموذجين جديدين هما Lexus HS250h، Sai وتخطط لانتاج النسخة الهجينة من Power train في عام 2012 . ويقدر بأن الشركة وعبر منتجاتها هذه قد اسهمت في تخفيض انبعاث غاز ثاني اكسيد الكاربون CO_2 بحدود 4 مليون طن في اليابان وبحدود 15 مليون طن على مستوى العالم.

وتسعى الشركة في خططها البيئية لان تبيع سنويا (1) مليون عربة هجينة، بحيث يصل عدد السيارات الهجينة بحدود (5) مليون عربة في الولايات المتحدة الامريكية. علما بان مبيعاتها في اليابان قد تجاوزت المليون خلال عام 2010 وبلغت مبيعاتها الاجمالية في العالم بحدود 2.68 مليون عربة. واذا ما اردنا اعطاء بعض المؤشرات الرقمية في هذا الخصوص فاننا ندرج الاتي:-

- بدأ انتاج السيارة الهجينة في الولايات المتحدة الامريكية عام 2000 بنموذج واحد واليوم يتم 7 نماذج.
- 10% من مبيعات السيارات في امريكا هي سيارات هجينة.
- مبيعات شركة تيوتا في الولايات المتحدة الامريكية لشهر حزيران 2010 فقط بلغت 162.831 وبزيادة قدرها 6.7% عن مبيعات 2009 للشهر ذاته. علما بان مبيعاتها للسيارة نوع بيريوس كانت 14.248 وبزيادة قدرها 41.2% عن سنة 2009 وللفترة ذاتها.
- 75% من السيارات الهجينة منذ البدأ بأنتاجها تم بيعها في امريكا علما بانه تم بيع 2 مليون سيارة هجينة في بقية دول العالم. وتخطط الشركة لان تكون 50% من السيارات المستخدمة في الشارع الامريكي عام 2020 هي سيارت صديقة للبيئة.
- حققت الشركة استثمارات ناجحة في امريكا والصين منذ عام 2005 ولترتفع ارباحها بشكل واضح وبزيادة قدرها 0.8% ولتصل ارباحها الصافية الى (11) مليار $ وهذا النمو الحاصل في ارباح الشركة يعاكس ما هو حاصل من تدني في صناعة السيارات على مستوى العالم. ويرى

المختصون بأن هذا النجاح يعود في بعضه الى امتلاك الشركة لمزيج من المنتجات في الاسواق المستهدفة التي تعمل بها وفي العديد من دول العالم.

- في عام 2003 استطاعت شركة تيوتا ان تجتاز شركة فورد الامريكية لصناعة السيارات لكي تحتل المرتبة الثانية عالميا وبحجم انتاج بلغ 6.78 مليون سيارة. وتاتي شركة جنرال موترز بالمرتبة الاولى بحجم انتاج بلغ 8.59 مليون سيارة ولنفس الفترة.

الادارة الستراتيجية للابداع ونظام انتاج TOYOTA:

يفترض الخبراء والباحثون في مجال الستراتيجية وادارة العمليات بأن نجاح الشركة يبدأ وينتهي بنظامها الخاص بالانتاج والموسوم "نظام انتاج تيوتا Toyota Production System " والذي يتمثل مضمونه العام بالشكل (3) ومعبرا بصورة مجازية عن صورة للبيت الياباني التقليدي.

Toyota Production System

Just In Time (JIT)

5 S
7 Wastes
T P M
Standard Operation
etc

The 10 Managerial Principles System

Components of Production System

شكل (3)

نظام انتاج تيوتا

ينصب هذا النظام في جوهره على تعظيم نتائج العمل مقابل تقليل الوقت، مستوى الخزين، الفضاء المستخدم في العمل والخزن، المال، العمل، فضلا عن التخلص من الضياعات والتوجه نحو تبسيط وتسريع اجراءات العمل. وهنالك خمسة مجالات رئيسة تقود نظام انتاج تيوتا والتي تمثل المزايا التنافسية التي يركز عليها النظام باتجاه تحقيقها عبر منتجات الشركة المقدمة وهي :-

1- الكلفة الاقل　　2- الجودة الاعلى　　3- التسليم بالوقت المحدد .

4- الامان في الاستخدام　　5- رفع الروح المعنوية

وقد اعتبر هذا النظام بمثابة نظام الانتاج المميز في القرن العشرون والذي سيكون ايضا نظام القرن الواحد والعشرون بعد ان اطلقت الشركة الخطوة التالية والمتمثلة في تطبيق " نظام تحسين الانتاج في تيوتا " Toyota Production Development System وقد اشر James M.Morgan,et al المبادئ الاساسية في تطبيق النظام والتي يمكن تلخيص ابرزها في العناوين الرئيسة التالية:-

- بناء ثقافة لدعم الابداع والتحسين المستمر.
- ترتيب عمل المنظمة على اساس الاتصالات البسيطة وغير المعقدة.
- وضع معايير للعمل والتعلم والتنظيم.
- خلق تدفق مستمر في عمليات التحسين المستمر للانتاج.

ولو عدنا الى نظام الانتاج لتيوتا فأن المنافع التي حققها فعلا على حيز الواقع والتنفيذ تتمثل في جوانب عدة ومن ابرزها الاتي:-

- تقليل الضياعات في العمل بحدود 80%.
- تقليل تكاليف الانتاج 50%. وتقليص دورة عملية الانتاج 50%.
- تخفيض مستوى العمل الى 50% مع المحافظة على مستوى الطاقة الانتاجية او حتى زيادتها.

- تخفيض الخزين بحدود 80% مع زيادة في مستوى خدمات الزبائن.
- قدرة في زيادة التسهيلات بمقدار 50%.
- مستوى اعلى في الارباح والجودة في المنتج وتوجه استراتيجي دقيق في العمل.

ولم تعمقنا في الشكل الخاص بالنظام لاتضح بانه يتكون من الاجزاء الرئيسة التالية:-

أ- المبادئ الادارية العشر للنظام:

وهي مجموعة المبادئ الادارية التي تعتمدها شركة تيوتا في مسار عملها وما يقابلها من تفسير اداري واستراتيجي لذلك المعنى في ظل الفلسفة الادارية الحديثة والتي يمكن تلخيصها بالجدول (1)....

ت	المبادئ الادارية للشركة	التفسير الاداري للمبدأ
1	احتفظ بهدفك النهائي دائما في عقلك.	امرار المهنة
2	تخصيص المهام المطلوب انجازها بشكل واضح الى نفسك وللاخرين.	التخصص بالعمل
3	فكر وتكلم عن البيانات والمعلومات المثبته والتي تم تحقيقها.	تنفيذ الخطة
4	الاستفادة من تجارب الاخرين والتبادل في المعلومات.	حلقات النقاش
5	التشارك بالمعلومات مع الاخرين للمقارنة في الاداء.	قواعد المقارنة
6	تقديم التقارير والتعلم.	التخطيط الستراتيجي
7	التحليل المعمق للعيوب وقياس النتائج.	التحليل الستراتيجي
8	تقييم النشاط واستمرارية الرقابة.	الرقابة وتقييم الاداء
9	التفكير خارج الاطار الذي انت به.	العصف الذهني
10	انتبه دوما لحماية نفسك وصحتك والاخرين.	المسؤولية الاجتماعية

جدول (1)

المبادئ الادارية العشر لشركة تيوتا

ب – 5 S:

(هي الحرف الاول لمختصر المصطلحات المتعلقة بضرورات العمل للنظام) وهو برناج يقوم على عدد من الخطوات التي تنصب في جوهرها على جعل العمل يتم بشكل كفوء وبمستوى عال من الانتاجية. ولمساعدة المشاركين في محطات العمل ضمن المصنع في تخفيض الوقت المطلوب لانجاز مهام العمل وتحسين بيئة العمل والذي يتكون من الاتي:-

1- Sorting *(تصنيف)*:- ازالة كل المواد غير الضرورية في العمل ويتم تخزينها خارج مجال العمل.
2- Straightening *(التعديل او الترتيب في الطلبية)*:- كل شيء يجب ان يكون في مكانه بحيث لا يضيع وقت العامل في البحث عن الحاجة التي يريدها لكي يستخدمها في العمل.
3- Systematic cleaning *(نظمية النظافة)*:- تنظيف موقع العمل وترتيبه في نهاية كل تغير ليعود كل شيء الى مكانه , ويكون هذا جزء من نظام العمل اليومي.
4- Standardizing *(المعيارية)*:- العمل يجب ان يكون على وفق مقايس ثابتة وكل شخص يعرف بالضبط ما يجب عمله وتحديد مسؤوليته.
5- Sustaining *(التحمل)*:- ابقاء مستوى جهد العمل بالشكل المطلوب وعدم السماح لهبوط ذلك المستوى.

ج- 7 Wastes:

يقوم في اساسه على تخفيض ما يستطيع تخفيضه النظام في مجال عمل الشركة وباشكالها المختلفة، وفي علاقتها مع الزبائن وان تقلل الضياعات الحاصلة بالعمل والمتمثلة بالاتي:-

1- تحقيق الانتاجية على وفق متطلبات الزبون (الايصاء الواسع Customization)

2- تقليل وقت الانتظار بالعمل والتسويق.

3- المعالجات الدقيقة لمشكلات النقل الخارجي والداخلي.

4- ادارة الخزين والتخلص من المواد غير الضرورية.

5- دراسة الوقت والحركة والتخلص من الاعمال التي لا تحقق قيمة مضافة للعمل وللمنتج المقدم.

6- معالجة الاعمال غير الضرورية.

7- العمل على تحقيق التلف الصفري في كل انشطة الشركة.

د- نظام الانتاج بالوقت المحدد Just In Time (J I T)

نظام الانتاج بالوقت المحدد يعني انتاج المواد الضرورية في الوقت المناسب، وهو فلسفة للتعبير عن التحسين المستمر للانشطة ولتحقيق القيمة المضافة للعمل والتخلص من الضياعات. والجدول (2) يبين المنافع المتحققة من اعتماد النظام وما يقابلها من مكونات للنظام:-

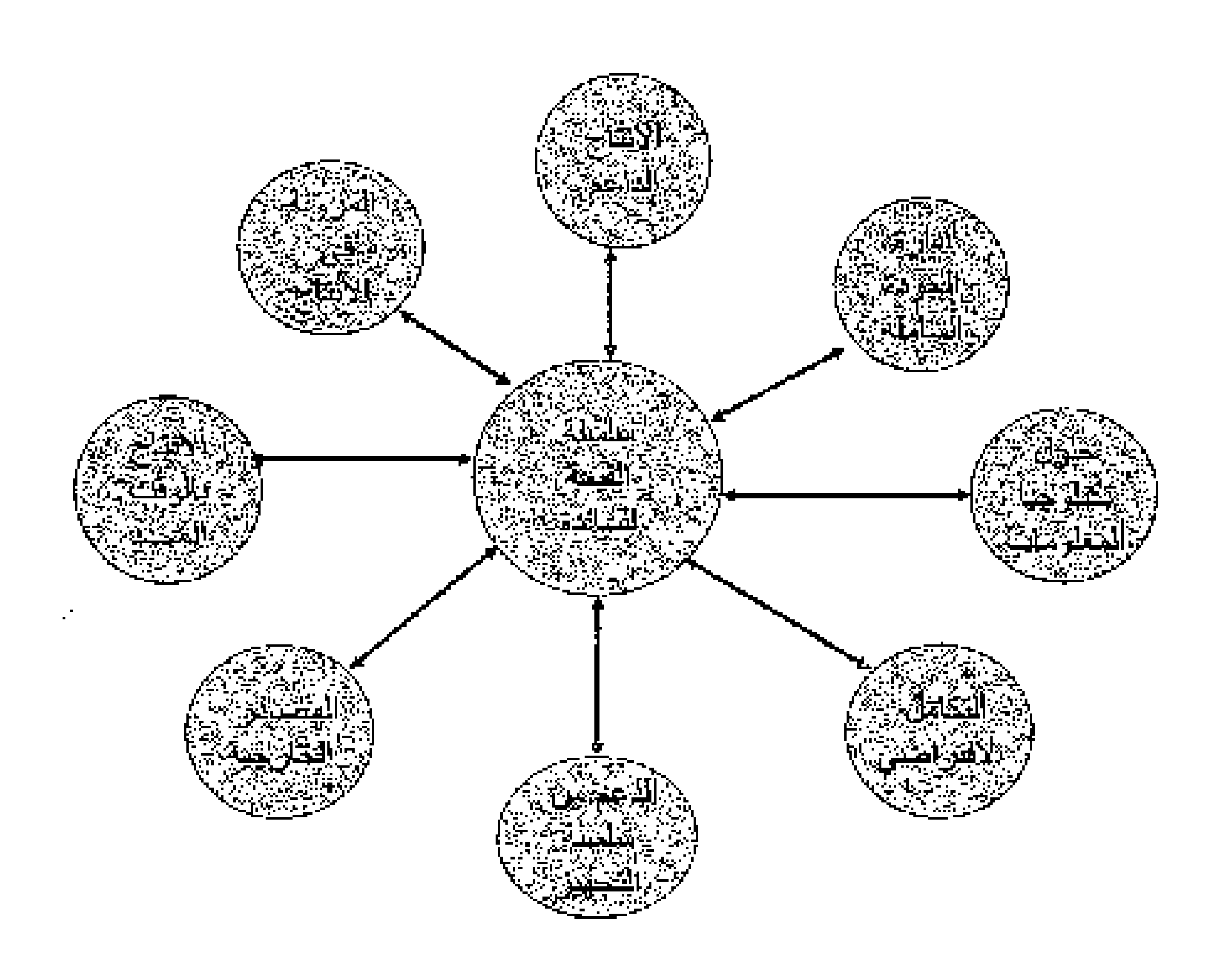
	[illegible]	[illegible]
	خفض تكاليف التشغيل	نظام السحب بدل عن نظام الدفع في مسار العمل
2	تحقيق اداء وطاقة انتاجية افضل	نظام عربات التجهيز للانتاج Kanban
3	جودة اعلى	انتاج القطع الصغيرة
4	تحسين مستوى التسليم	تخفيض وقت الاعداد Setup
5	مرونة افضل في العمل	الصيانة الوقائية الشاملة T P M
6		الرقابة على الجودة الشاملة T Q C
7		الشراء بالوقت المناسب
8		المرونة في عمليات التصنيع
9		تعزيز نشاطات التحكم عائلة الصغيرة

جدول (2)

المنافع والمكونات لنظام الانتاج بالوقت المحدد

هـ- مكونات نظام انتاج TOYOTA

كما يتضح من الشكل السابق (3) بان قاعدة البيت الياباني (نظام انتاج تيوتا) يقوم على المكونات للنظام باعتبارها القاعدة التي يقوم او يؤسس عليها النظام. ولضرورات البحث ومحددات الاختصار فيه فان الشكل (4) يوضح المكونات الرئيسة للنظام.



شكل (4)

مكونات نظام انتاج تيوتا

واذا ما اردنا ان نضع خلاصة تقييمية لنظام انتاج تيوتا فان الجدول يوضح وجه الاختلاف ما بين نظام انتاج تيوتا في اليابان ونظم الانتاج التقليدية المعتمدة في دول العالم الاخرى، فان الجدول (3) يوضح تلك الاختلاف.

1- الجدولة	التوقع (سياسة الدفع)	طلب الزبون (سياسة السحب)
2- الإنتاج	مستمر	حسب طلب الزبون
3- وقت الانتظار	طويلة	قصير
4- حجم الدفعة	كبيرة	صغيرة وتدفق مستمر
5- التفتيش	اخذ العينات	100% الجميع مسؤول بالمراقبة
6- التخطيط	وظيفي	تدفق المنتج
7- التخزين	مستوى واطئ	مستوى عالي
8- [illegible]	مستوى واطئ	مستوى عالي
9- المرونة	واطئة	مستوى عالي

جدول (3)

الاختلاف ما بين نظام انتاج تيوتا ونظم الانتاج التقليدية

يتضح من كل ذلك بان الميزة التنافسية للشركة تستند الى الفلسفة الكلية المعتمدة من قبلها والمعروفة بنظام انتاج تيوتا، والذي يعتمد بشكله الجزئي على سياسة ادارة الموارد البشرية وتحفيز الابداع والولاء للعمل، والمعتمد على شبكة واسعة وكفوءة من المنتجين والمجهزين لمكونات الانتاج. فضلا عن المكونات الادارية والوظيفية والانتاجية لعمل النظام، ويكفي اعطاء بعض الامثلة الرقمية لما تحقق في هذا المجال وهي:-

- قدم العاملون في الشركة اكثر من 700 الف مقترح لتطوير عمل الشركة. وبمعدل 10 مقترحات لكل شخص يعمل في الشركة، وان 99% من هذه المقترحات قد تم تطبيقها. وهذا ما يدل على تشجيع سياسة الابداع في الشركة والمشاركة الجماعية في التطوير.
- 80% من السيارات التي انتجتها شركة تيوتا ومنذ 20 سنة لازالت تعمل على الطريق وهذا ما يدل على مستوى الجودة والاعتمادية بالمنتج المقدم من الشركة.

- تمتلك الشركة ثالث اكبر مصنع للسيارت في الولايات المتحدة الامريكية ويعمل به اكثر من 172 الف شخص
- تعد الشركة اليوم ثاني اكبر منتج للسيارت في العالم بعد شركة جنرال موترز G M.

ولا نقف عند هذا الحد بل ان الجدول (4) يوضح التمايز الذي هي عليه الشركة في منتجاتها قياسا بالشركات العالمية الكبيرة العاملة في ذات المجال في الصناعة.

[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Daimler Chrysler	35.5	186	4.2
Ford	37.0	620	4.2
General Motors	34.3	(2231)	2.5
Honda	32.0	1250	0.0
Nissan	29.4	1603	(4.8)
Toyota	27.9	1488	5.5

جدول (4)

التمايز في الانتاجية بين شركة تيوتا والشركات العالمية الاخرى

المصادر المعتمدة في الفصل

1- البكري، ثامر، الميزة التنافسية باعتماد تحليل SWOT لبناء استراتيجيات التسويق – حالة تطبيقية على شركة تيوتا لصناعة السيارات/ الملتقى العلمي الرابع – جامعة حسيبة بن بو علي بالشلف/ الجزائر 2010.

2- **Grannell ,Chris** ,(2007) Redefining innovation , Marketing journal , March

3- Brown, R. (1992). Managing the 'S' curves of innovation.*Journal of Consumer Marketing, 9*(1), 61. Retrieved June 6, 2007, from EBSCO Online Database Business Source,Complete. http://search.ebscohost.com/login.aspx?

4- Epetimehin ,Festus. M, *(2011)*Achieving Competitive Advantage in Insurance Industry:The Impact of Marketing Innovation and Creativity, *European Journal of Social Sciences – Volume 19, Number 1*

5- Vlachaki, Efi , 2009 , Marketing Innovation Measurement , *Master of Management in Business Innovation and Technology,* Athens Information Technology , -

6- Forfás ,(2004), **Innovate Market Sell ; Review of the Sales, Marketing and Innovation Capabilities of Irish Exporting SMEs,** Website: www.forfas.ie

7- Simone I. Flynn,(2008) **Managing the Process of Innovation** ,ACADEMIC TOPIC OVERVIEWS ,EBSCO Research Starters® • Copyright © EBSCO Publishing Inc. • (innovation 14 pdf)

8- Daniel I. Prajogo and Pervaiz K. Ahmed,(2006) Relationships between innovation stimulus, innovation capacity, and innovation performance , R&D Management 36, 5, 2006. r The Authors. Journal compilation r 2006 Blackwell Publishing Ltd,

9- Ehret, Michael & Galanakis ,Kostas, (2010) Marketing Innovation, The Innovation Challenge, Nottingham Business School , Nottingham Trent University .

الفصل العاشر

التسويق الأخضر

Green Marketing

الفصل العاشر

التسويق الأخضر

Green Marketing

المقدمة:

يجهل الكثيرون من الأفراد لحد الآن معنى التسويق الأخضر، ويذهب البعض إلى الاعتقاد بأنه مرادف للتسويق الزراعي، ويراه البعض وبشكل افضل على انه التسويق المرتبط بالبيئة وربما يذهب الجمع الاخر إلى تفسيرات أو معاني اخرى مختلفة. والحقيقة التي لا بد من الاشارة اليها ابتداء هو أن التسويق الأخضر لم يأتي من فراغ، أو هو وليد الابداع التفكيري الأني المجرد. بل هو نابع من سلسلة من الاجتهادات الفكرية التي تمازجت بين النظرية والتطبيق الميداني المبدع. فهو امتداد منطقي متجذر للمسؤولية الاجتماعية والحركة الاستهلاكية والبيئية والتي تتلازم معه ولحد ألان، ولتأثر في مساره من خلال رفده بكل القيم والتجارب المجتمعيه المتقدمة. وفي هذا الفصل سيتم البحث في الجوانب الرئيسة التالية:

- تعريف التسويق الأخضر وتحديد المضامين الرئيسة التي يتكون منه التعريف.
- التطور الفكري والتأريخي لمفهوم التسويق الاخضر وعبر مراحله الاساسية الثلاث.
- الاسباب في تبني مفهوم التسويق الأخضرمن قبل منظمات الاعمال المختلفة الاختصاص.
- المستهلك الاخضر وسلوكه الاستهلاكي للتعامل مع المنتجات الخضراء.
- المزيج التسويق الاخضر والاختلاف ما بينه وبين المزيج التسويقي التقليدي.
- المحددات التي تعترض تطبيق التسويق الاخضر في بيئة الاعمال.

تعريف التسويق الأخضر Green Marketing Definition

قد يكون مصطلح التسويق الأخضر غريباً ولفترة زمنية قريبة من الزمن نظراً لحداثة المصطلح ومحدوديه تداوله في البيئة الاكاديمية وبيئة الاعمال. وهذا ما يجعل الأمر صعباً في تحديد تعريف المصطلح بشكل قاطع وجامع، وما يزيد صعوبته بأن المصطلح لازال في مرحلة التبلور الفكري والتطبيقي رغم مرور فترة مناسب على ظهوره. حيث ظهر لأول مرة في عام 1975 عندما اقامت جمعية التسويق الامريكية ورشة عملWork Shop تحت عنوان التسويق الاحيائي (الايكولوجي) Ecological Marketing

بشكل عام فقد أثار مصطلح التسويق الاخضر وبخاصة في الفترات الأولى لظهوره تفسيرات كثيرة، حيث يرى البعض على أنه يمثل تعبير عن مسؤولية الشركة الاجتماعية، أو انه توجه نحو حماية المستهلك، أو هو تعبير عن توجه المنظمة غير الهادف للربح. أو يراه البعض أبعد من ذلك على أنه عملية اعادة التدوير Recycling للمواد بعد استخدام المنتجات للاستفادة منها مرة اخرى , كما يرى البعض على أنه يعني التسويق البيئي Environmental Marketing على اعتبار انه ينصب في جوهره على حماية البيئة واتخاذ القرارات والالتزامات الواجبة للتعامل مع البيئة التي نعيش بها وبكل مكوناتها بشكل حذر وسليم. ومن هنا فقد عرف التسويق الأخضر وبشكل مبسط على أنه " عملية بيع المنتجات و/أو الخدمات والتي تتسم في كونها صديقة للبيئة " وهذا ما ذهبا اليهHenion & Kinner، 1976 في كتابهما المعنون " التسويق الاحيائي" والذي جاء كأحد مخرجات ورشة العمل التي اقامتها جمعية التسويق الامريكية عام 1975 عندما عرفا التسويق الاخضر على أنه " دراسة السمات الايجابية والسلبية للاثار المترتبة على الانشطة التسويقية فيما يتعلق بالتلوث البيئي وهدر الطاقة ونضوب الموارد الطبيعية " (www.ne.wikipedia.com) وهذا التعريف نرى بأنه يتكون من ثلاث اركان هي:

- الاشارة ضمنياً الى ان التسويق الأخضر جزءاً من مفهوم التسويق بشكل عام.
- يهتم بأختيار وتقييم الاثار الايجابية والسلبية للانشطة التسويقية التي تؤديها منظمة الاعمال.
- التركيز على ما يتعلق من اثار سلبية على البيئة ومواردها الطبيعية وهذا ما اكسب التعريف صفة التوجه البيئي.

وعلى الرغم مما يمكن اثارته من انتقاد الى هذا التعريف في محدودية مضمونه وابعاده الا انه كان بمثابة نقطة البداية لتعاريف اخرى لاحقة ومنها تعريف Polonsky 1994 والذي عرفه على انه " كل الانشطة المصممة لتوليد وتسهيل عمليات التبادل بأتجاه اشباع حاجات ورغبات الزبائن والافراد، وان لا يكون لها تأثير ضار على البيئة الطبيعية" (www.gopher.uidaho.edu) وهذا التعريف به اشارة واضحة إلى المتضمنات التقليدية لتعريف التسويق بشكل عام والمتمثلة في اشباع الحاجات والرغبات للأفراد الا أنه تضمن شيء آخر مضاف وهو تقليل التأثير الضار في البيئة الطبيعية سواء كان ذلك من خلال انشطة التسويق او في مخلفات المنتج واستخداماته أو استهلاكه، وبالتالي تكون منتجات صديقة للبيئة Environmental Friendly

هذا التوجه في تعريف التسويق الأخضر يخلق اعتقاد لدى البعض بأن التسويق الأخضر لا يتعدى كونه نشاط يهدف إلى الترويج والتوزيع والتخطيط للمنتجات ذات الخصائص المتوافقة مع البيئة فقط. وهذا فهم خاطئ ومحدود لمعنى التسويق الأخضر لكونه ابعد من ذلك، فهو بمثابة ثقافة اجتماعية وتوجه فلسفي جديد للتعامل مع المنتجات سواء كانت استهلاكية او صناعية او حتى خدمات. وذلك بما يتوافق مع التوجهات المعاصرة لانماط الحياة ومع الحفاظ على البيئة وحمايتها واسهام المنظمات المتبنية للتسويق الاخضر بذات الوقت في اشباع حاجات المشترين بمختلف انماطهم.

فضلاً من ذلك فأن التسويق الأخضر يعني مدى واسع من الانشطة التي تتضمن تعديل المنتج وتغير العملية الانتاجية وطريقة توزيعه، ليكون اكثر توافقاً مع حاجات المستهلك وانسجاماً مع البيئة. وهذا ما يتطلب ايضاً من تغير في طريقة التغليف وحتى في اعادة تدوير المنتج بعد استهلاكه او مخلفات استعماله. وهذا ما ذهبت اليه جميعة التسويق الامريكية عندما عادت لتعريف التسويق الأخضر على أنه " تسويق المنتجات التي تعتبر صديقة للبيئة وان تكون آمنه، وان يتضمن عدد من الانشطـــة المختلفـــة التي تتمثل في تعديل المنتج، تغير طريقة الانتاج، تغير طريقـــة واساليـــب التعبئـــة والتغليف، وتعديـــل وتطوير اساليـــب الترويـــج. (www.ne.wikipedia.com)

وفي مرحلة لاحقة عرف بشكل اكثر قرباً الى حقيقة التسويق الأخضر على أنه "مدخل اداري مبدع يهدف الى تحقيق الموازنة ما بين حاجات الزبائن ومتطلبات البيئة وهدف الربحية" (Darymple&Parsons,2000,p.19) ويتأشر من هذا التعريف تركيزه على الجوانب الجوهرية التالية:

- التعريف يشير الى كون التسويق الاخضر هو مدخل، أي انه أوسع من كونه عملية محددة الابعاد او مجرد نشاط وظيفي في المنظمة.
- الاشارة الى كون التسويق الاخضر هو مدخل للابداع Creative وهذا هو سر تميز التسويق الأخضر. حيث أن ما يميز شركة عن اخرى في تطبيق التسويق الأخضر هو عامل الابداع الذي تمتلكه كل شركة.
- التعريف يشير إلى قضية اساسية ومهمه وهي تحقيق الموازنة بين ثلاث متغيرات جوهرية تتمثل بحاجات الزبائن، متطلبات البيئة، وهدف الربحية. وان هذه الموازنة هي ما يميز التسويق الأخضر واعتبارها احد اهم عوامل نجاح تطبيق هذا المدخل، وان أي خلل في تحقيقها يفقد التسويق الأخضر محتواه الاساسي.

التطور الفكري لمفهوم التسويق الأخضر:

الحقيقة التي لا بد من الاشارة اليها ابتداء بأن أي اجتهاد علمي لا يأتي منفصلاً عن ما سبقه من ملامح لتكوينه، وهذا الأمر ينطبق بشكل كبير على العلوم الاجتماعية والإنسانية والاقتصادية. فبالتالي يمكن القول بأن مفهوم التسويق الأخضر لم يأتي من فراغ، أو هو تعبير عن حالة اجتهاد شخصي وأني في لحظة من الزمن. بل أنه جاء على وفق تسلسل تاريخي منطقي ليتبلور كفكرة ومن ثم ممارسة ميدانية. وعليه يمكن القول بأنه قد مر بالمراحل التاريخية الفكرية التالية:

1. مرحلة المسؤولية الاجتماعية والتسويق:

تعبر المسؤولية الاجتماعية عن توجه منظمة الأعمال نحو المجتمع، وهذا التوجه يتحقق من خلال الأنشطة التي تمارسها. وبالتالي فأن التسويق سيكون احد ابرز المجالات التي تمارس المنظمة من خلالها المسؤولية الاجتماعية، ويستطيع أن يتلمسها المستهلك كحقيقة ماثلة امامه وليس ادعاء. فهي تعبير عن واجب المديرين في انجاز العمليات التبادلية بالشكل المناسب وبما يحقق مصلحة المستثمرين، ومنفعة الزبائن، وحاجات المستهلكين. والتي يعبر عنها جميعاً وبشكل مختصر عن مجموعة البضائع والخدمات التي يحصلون عليها وبدرجة مناسبة من الجودة والكفاءة. (البكري، 2001، ص104-108)

ولكن الامر لا يقف عند هذا الحد في تأشير المسؤولية الاجتماعية للتسويق رغم انها قد عبرت عن مرحلة تأريخية مبكرة الا انها تنطلق لكي تكون فلسفة تسويقية تجسدها المنظمة من خلال السياسات والاجراءات والافعال التي تحققها، والمنصبة نحو رفاهية المجتمع كهدف اساسي. وبالتالي فأن المسؤولية الاجتماعية كانت تعبير عن قبول المسوقين بالالتزامات التي وضعوها على انفسهم وأخذين بنظر الاعتبار تحقيق الارباح ورضا المستهلك ورفاهية المجتمع بذات الوقت، وذلك بما يتوافق مع مستوى الاداء المتحقق للشركة.

وهذا يعني بأن رجال التسويق في منظمات الأعمال الملتزمة تجاه تبني وتطبيق المسؤولية الاجتماعية، تضع في اعتبارها تحقيق المزيد من الاهتمام في الابعاد النوعية التي يهدف المستهلك للحصول عليها عبر المنتج المقدم أو النشاط الذي تقوم به منظمة الأعمال له أو للمجتمع بشكل عام. وان يضع القائمين على النشاط التسويقي القياسات الدقيقة لذلك الاداء وبشكل مماثل، والعائد المتحقق منها والارباح التي يحصلون عليها، وباتجاه تحقيق رفاهية المجتمع.

ولابد من الاشارة هنا إلى أن هذه المرحلة بدأت ملامحها في المقالة التي نشرها Peter Drucker عام 1956 عندما قال "بأننا اذا كنا نرغب في معرفة ماهية الأعمال، علينا أن نبدأ من خلال غاياته. وهذه الغايات يجب أن تمتد إلى خارج منظمة الأعمال، أي أنها تمتد إلى عموم المجتمع. ولتعبر بذلك عن مسؤوليتها الاجتماعية من خلال نشاطتها التسويقي. وعلى هذا الأساس فأن التسويق ليس بنظام أو هيكل تنظيمي داخل المنظمة فحسب، بل هو فلسفة تمتد ابعادها للقيم والمفاهيم السائدة في المجتمع ولتحقيق الأهداف في الارتقاء بنوعية الحياة" (Nellis,1994,p.2).

الخلاصة التي نصل اليها من هذه المرحلة بأنها كانت تأكيد لبروز المفهوم المجتمعي للتسويق كنتيجة منطقية لبروز المسؤولية الاجتماعية واتساع امتدادها الفكري والتطبيقي. وبالتالي فأن المفهوم المجتمعي للتسويق قاد للاهتمام بجوانب تسويقية تخص المستهلك لم تكن مفروضة سابقاً وتتعلق تحديداً بحماية المستهلك وظهور الحركة الاستهلاكية فضلاً عن الاهتمام الواضح بالبيئة والمخاطر المترتبة عليها. وهذه وغيرها من النتائج قادت لظهور المرحلة التالية في تكوين ملامح مفهوم التسويق الأخضر.

2. مرحلة الحركة الاستهلاكية والتوجه البيئي:

تاريخياً ظهرت الحركة الاستهلاكية Consumerism منذ أمد ليس بالقصير، وتحدد المراجع العلمية بأنها كانت في حدود عام 1900 كنتيجة لحالة الارتفاع

الواضح في اسعار السلع المقدمة للمستهلك. بما اوجب على المستهلكين في اعتماد صيغ تعاضدية فيما بينهم للدفاع عن انفسهم في التعامل مع منظمات الأعمال وبما يكفل حصولهم على السلع التي اعتادوا على اقتنائها. وقد اعقبها ظهور **المرحلة الثانية** التي كانت في حدود عام 1930 وفي اعقاب الازمة الاقتصادية العالمية والتي نتج عنها ضعف كبير لدى المستهلك في اشباع حاجاته من السلع والخدمات ومحدودية قدراتهم الشر ائية. وكانت **المرحلة الثالثة** في حدود 1960 والتي اصبح المستهلكون اكثر وعياً وادراكاً للمخاطر التي يتعرضون اليها من المنتجين الكبار عبر المنتجات التي تقدم لهم.وهذا ما تأشر في كتابات الداعية الاجتماعي اللبناني الاصل Ralph Nader ومن معه من كتاب اخرين، ولتتوج بالرسالة التي تقدم بها الرئيس الامريكي انذاك جون كندي John F.Kennedy إلى الكونغرس الامريكي في عام 1962 والتي عرفت بـــ " **قائمة حقوق المستهلك** Consumer Bill of Right، والتي يراها البعض بأنها هي التأريخ الحقيقي لظهور الحركة الاستهلاكية. (kotler&Armestrong,2007,p.633)

ويمكن تحديد أهم اهداف الحركة الاستهلاكية بالآتي والتي تتمحور في جوهرها على حقوق المستهلك والتي تقود إلى التوضيح لمضامين وافكار التسويق الأخضر في مرحلته الأولى للتكوين.

- حماية المستهلك تجاه اساليب الخداع، والتضليل والحيف الذي يصيبه جراء الطرق المختلفة والمعتمدة في مجال البيع، وسواء كان ذلك من قبل المنتجين أو الوسطاء.
- التعهد بالالتزام بحقوق المستهلك وحمايته من التلاعب الحاصل في السلع التي يحتاجها.
- تقديم المساعدة لذوي الدخل المنخفض والمعوزين بشكل خاص من عوائل المجتمع في الحصول على السلع الأساسية التي يحتاجونها.

- التعاون مع منظمات الأعمال في تقديم المعلومات المتعلقه بالمستهلك والتي يتعذر على تلك المنظمات من الحصول عليها بسبب محدودية قدراتها في الاتصال الواسع والمعمق مع المستهلكين.

هذه الاهداف وغيرها لم تعد هي نهاية المطاف لهذه الحركة، بل اصبحت جزءاً من ابعاد مختلفه اخرى برزت في انشطة الحركة ومسؤوليتها. حيث اصبح التغير الحاصل في اتجاهات المستهلكين والقيم التي يحملونها والمرتبطة بالمنتجات مجالات جديدة لعمل الحركة. فكان ذلك انعكاس جديد لظهور مفاهيم جديدة تقوم في جوهرها على توافق المنتجات المقدمة مع البيئة التي يعيش بها الافراد وان لا تحدث أي ضرر بها سواء كان ذلك قبل أو خلال أو بعد الانتاج أو الاستخدام أو الاستهلاك. بأعتبار أن الفرد وبشكل عام لا يهدف إلى الاستهلاك أو الاستخدام للمنتج فحسب بل أن يكون ذلك متوافقاً مع المجال الذي يعيش به ويتفاعل من خلاله مع الحياة وأن تبقى مكونات الحياة جميلة وسليمة. وهذا ما قاد إلى ظهور حركة جديدة متوافقة مع هذه التوجهات المجتمعة تسمى بالحركة البيئية Environmentalism.

ويقصد بالحركة البيئية على أنها "حركة منظمة تولي اهتمام للمواطنين، منظمات الأعمال والوكالات الحكومية لحماية وتطوير البيئية التي يعيش بها الأفراد"(Ibid, .p.634) والحركة البيئية في نشوئها ليست موجهة ضد النشاط التسويقي أو الاستهلاكي، بل أنها تسعى وببساطة لأن يكون الأفراد والمنظمات أكثر حماية واهتمام بالبيئة. حيث أن الأهداف التي يسعى إليها النظام التسويقي يجب أن تتغير وأن لا تبقى في حدود تعظيم الاستهلاك، ووضع الخيارات المتعددة لدى المستهلك في الحصول على السلع والخدمات ومن ثم تحقيق رضاه. بل يجب أن يكون عمل النظام مرتبط ايضاً بتعظيم **"جودة الحياة' Life Quality** التي تعني بأنها ليست فقط النوعية والكمية في المنتجات والخدمات التي يحصل عليها المستهلك، بل أنها تعني نوعية البيئة. وان الحركة البيئية تسعى لأن تكون كلفة

البيئة جزءاً من القرارات التي يتخذها المنتج والمستهلك، وأن لا تحدث تلك القرارات أي ضرر في البيئة التي نعيش في ضلالها.

3. مرحلة التسويق الأخضر:

سبق القول بأن مصطلح التسويق الأخضر قد ظهر لأول مرة في اعقاب ورشة العمل التي اقامتها جمعية التسويق الامريكية في عام 1975. والتي كان من نتائجها المباشرة والملموسة هو صدور أول كتاب يعني بالتسويق الأخضر وتحت عنوان "**التسويق الايكيولوجي (الاحيائي)**". وفي بداية ثمانينات القرن الماضي اصبح هنالك تغير في سلوكية منظمات الأعمال في تعاملها الانتاجي والتسويقي، ويتمثل ذلك في مراعاة الاهتمام بالجوانب الاجتماعية للمستهلك والتأثير البيئي المتحقق من التعامل مع منتجاتها المقدمة للسوق. وهذا ما قاد ادارات الشركات إلى تبني انظمة الإدارة البيئية. وتقليل التالف من استخدام المواد الأولية الطبيعية، والسعي نحو تحقيق التكامل ما بين القضايا البيئية والأنشطة الرئيسة التي تقوم بها الشركة.

وتأسيساً على ذلك تشير الكاتبة المتخصصة في مجال التسويق الأخضر جاكولين أوتمن Jocquelyn Ottman (مؤلفة كتاب التسويق الأخضر–الفرص من اجل الابداع– والذي يعد مصدر رئيسي في التسويق الأخضر) إلى أنه ومن وجهة نظر تنظيمية بأنه على الشركات أن تقوم بدمج الاعتبارات البيئية مع جميع الجوانب في العملية التسويقية. وتحديداً فيما يتعلق بتطوير المنتجات الجديدة، الاتصالات التسويقية. مع المجتمع وكذلك جميع نقاط البيع، وبما يتوافق مع حاجات المستهلك. (www.en.wikipedia.com)

وفي هذه المرحلة ايضاً صدرت العديد من المؤلفات والدوريات المتخصصة في التسويق الأخضر ومنها استراتيجية الأعمال والبيئة، والإدارة العالمية الخضراء وكان أول كتاب نُشر تحت مسمى "**التسويق الأخضر**" من قبل Ken Peattie في المملكة المتحدة عام 1992. وكذلك صدر دليل المستهلك الأخضر Green Consumer

Guide عام 1988 في الولايات المتحدة الامريكية والذي يمثل تفسيرات ادارية وقانونية وضعت من قبل اللجنة التجارية الاتحادية في امريكا Federal Trade Commission(FTC) لتوجيه الجمهور في انجاز شؤونهم بما يتوافق مع متطلبات القانون. ويوفر الدليل قاعدة للالتزام الطوعي بالمنظمات التي احتواها الدليل الارشادي. (www.ftc.gov) وقد تجاوزت مبيعات هذا الدليل في السنة الأولى من نشره أكثر من مليون نسخة.

وقد تميزت فترة العقد الأول من الالفية الثالثة بتوجهات جديدة وعلى أعلى المستويات نحو التسويق الأخضر، وهذا مؤشر في تقرير الامم المتحدة عام 2005 وما اعقبه في عام 2007 عندما منح نائب الرئيس الامريكي الاسبق Al Gore جائزة نوبل للسلام مناصفة مع هيئة التغيرات المناخية لمناداته بقضايا البيئة المختلفة والمتعلقة بأرتفاع درجة الحرارة العام، نظافة الماء والهواء ومعالجة التلوث، فضلاً عن كونه المؤسس والرئيس الحالي للتحالف من اجل حماية المناخ، حتى أنه يطلق عليه تسمية الديمقراطي الأخضر.

ونتيجة لتظافر كل هذه الجهود وغيرها والنمو الحاصل في مفهوم "**الأخضر**" فقد بدأت المناداة وخلال الفترة 2009-2010 إلى ضرورة تحول الاقتصاد التقليدي في بلدان العالم إلى الاقتصاد الاخضر. وهذا يعني العمل على اقامة مشاريع صديقة للبيئة تعتمد على مصادر بديلة للطاقة كالشمس وقوة الرياح والضوء ولا تحدث ضرر أو تلوث للبيئة. ومدعاة هذا التوجه ينحصر اساساً في الحد من تفاقم التدهور الحاصل في البيئة، وتعاظم التأثيرات السلبية لظاهرة التغير المناخي وما ينجم عنه من ارتفاع درجة دفئ الأرض وذوبان الجليد في قطبي الكرة الأرضية، وما ينجم عنه من حصول كوارث بيئية لاحقة تهدد بغرق العديد من مدن العالم الساحلية.

الأسباب في تبني التسويق الأخضر:

التساؤل المشروع الذي يمكن أن يقال هو عن الاسباب التي تدعو منظمات الأعمال لأعتماد مفهوم التسويق الأخضر في تعاملاتها مع السوق، سواء كان ذلك بالنسبة إلى المنظمات الانتاجية في تصميمها للمنتج الأخضر، أو التسويقية في انتهاجها لمنهج اخضر في تسويق منتجاتها. والاجابة على هذا التساؤل الكبير يكمن في الآتي (Dahlistrom,2011,p.8-13)

1. المنافع البيئية Environment Benefits

اصابت البيئة بعصرنا الحاضر الكثير من التغيرات المناخية على صعيد الهواء، الماء، والتربة. ويمكن للتسويق الاخضر ان يسهم في التأثير الايجابي على تلك المتغيرات الحاصلة من خلال طرق مختلفة في تحقيق الاستدامة. كما هو على سبيل المثال في استهلاك الوقود المنزلي (غاز، سولار، نفط) والذي له أثر في احداث التغير المناخي، وكذلك الحال في استخدام الوقود في قطاع النقل، والامثلة تمتد الى الكثير من الحالات اليومية. بأمكان التسويق الاخضر ان يقدم منتجات صديقة للبيئة ولا تحدث ذلك الضرر الذي تحدثه المنتجات التقليدية الاخرى. كما هو الحال في استخدام الاجهزة المنزلية المعتمدة على مصادر الطاقة النظيفة، وكذلك استخدام السيارات الهجينة Hybrid (تعمل على الوقود والكهرباء بشكل مشترك) لتقليل التلوث في الجو من جراء غازات الكاربون. وهذا ما يكون سببا جوهريا في تبني التسويق الاخضر لكون البيئة هي المكان الذي يعيش به ومن خلاله جميع البشر والكائنات الحية الاخرى. وتشير المعلومات الى انه هنالك اليوم اكثر من 16000 حيوان ونبات يعيش في مرحلة الخطر والتعرض للانقراض من جراء التلوث الحاصل في البيئة. والاعداد في تزايد طالما كان الامر لا يتوقف في الانتهاكات الحاصلة على البيئة من قبل الانسان وما يستخدمه من ادوات ومعدات مؤذية للبيئة.

2. النمو الاقتصادي Developing Economies

يتأشر النمو الاقتصادي بأجمالي النتج القومي المتحقق في البلد المعني بذلك، ويلاحظ بان المجتمعات التي تكون اقتصادياتها زراعية غالبا ما يكون مستوى الدخل فيها منخفض. وذلك نتيجة للعوامل الطبيعية الحاصلة فيها، كالجفاف، العواصف الكثيفة والمدمرة، الفيضانات، احتباس الامطار... الخ. وهذا ما ينعكس على تردي هذه الاقتصاديات قياسا بالدول الصناعية التي استطاعت ان تزيد من مستوى الناتج القومي والذي انعكس بدوره على الارتقاء بمستوى جودة الحياة لافرادها. والتسويق الاخضر يظهر تأثيره هنا من خلال الاسهام في ان تكون عمليات التصنيع والانتاج في البلدان ذات التوجه الصناعي متوافقة مع البيئة والحفاظ عليها. وان لا يكون ذلك التقدم سبب جوهري في تدمير البيئة من خلال عمليات التصنيع او ما بعدها من مخلفات صناعية ذات تأثير سلبي على البيئة.

3. منافع المستهلك Consumer Benefits

يتأشر هذا الامر في منافع عدة يمكن ان يجنيها المستهلك من جراء التعامل مع تطبيقات التسويق الاخضر، ولعل من ابرزها هي المنافع النتجة من القرارات التسويقية التي يتخذها والتي تكون منسجمة مع التغيرات البيئية والمناخية الحاصلة. كما هو مثلا في التلوث المناخي الحاصل من جراء استخدام الكثيرين من الافراد للمنتجات التقليدية التي لم تعد تتوافق مع التوجهات نحو الحفاظ على البيئة وحمايتها. لذلك فان قراره بالتحول نحو منتجات جديدة خضراء يعني تحقيقه لمنافع مستقبلية للعيش في مناخ وبيئة نظيفة تنعكس على كل مفردات حياته اليومية وعائلته. وهذا ما دفع العديد من الشركات الصناعية الى التوجه نحو خدمة المستهلك على وفق هذه المنافع التي يبحث عنها في المنتجات التي تقدم اليه.

4. منافع استراتيجية Strategic Benefits

هنالك عدد من المنافع التي يمكن ان تحققها الشركة من اعتمادها للتسويق الاخضر كتوجه استراتيجي في عملها ولعل من ابرزها هو الاتي:-

- تستطيع الشركة الاستجابة لحاجات ورغبات المستهلكين بشكل اكثر دقة، طالما كان هنالك توجه اخضر لدى المستهلكين وفي رغبتهم بالحصول على منتجات صديقة للبيئة ومتوافقة مع سلوكهم الاخضر.
- العاملون في الشركة يكونون اكثر اعتزازا بعملهم لأنهم يقدمون منتجات سليمة ومقبوله من المجتمع ولا ينتج عنها اية اضرار سلبية. كما حصل ذلك لشركة British Petroleum (BP) عندما قامت بتحسين جودة منتجاتها من الغاز والنفط ليكون اقل ضرارا على مستخدميه، وكان للعاملين في الشركة الدور الاكبر في هذا الانجاز وحرصهم على استمراره لكونه ينعكس على سمعتهم من جانب وعلى حياة افراد المجتمع بعامة من جانب اخر.
- تأثيره على الاسواق المالية من خلال الاستثمار في الطاقة النظيفة التي اصبحت توجه استراتيجي جديد لمنظمات الاعمال لمواجهة التلوث البيئي، والحاصل من جراء استخدام الوقود الاحفوري التقليدي والاستعاضة عن ذلك بالطاقة المتولدة عن الرياح او الشمس بشكل خاص.

5. منافع المنتج Product Benefits

المنتج الاخضر بحقيقته لم يأتي اعتباطا او تعبير عن ترف اقتصادي كما يتصور البعض، بل انه ذا ابعاد اقتصادية وبيئية متقدمة. وعلى سبيل المثال فأن السيارة الهجينة والتي صممت لأن تكون صديقة للبيئة وان لا يكون لها تأثير سلبي على البيئة، وكذلك بتوفيرها للطاقة المستخدمة في تشغيلها. يستطيع المستهلك وكما اشارت الى ذلك الدراسات التي اجريت في الولايات المتحدة الامريكية ان يوفر قيمتها كاملة من جراء الفرق في النقود المدفوعة للحصول على الوقود (البنزين) لتشغيلها قياسا بالسيارة التقليدية بعد مرور تسعة سنوات على استخدامه لها. وبالتالي فأن هذا يمثل منفعة اقتصادية متحققة للمستهلك من جراء التعامل مع هذا النوع من المنتجات الخضراء. كما ان المنتج الاخضر يمتاز بخاصية الجودة لكونها تعتمد على مواد طبيعية في الغالب بعمليات التصنيع ولا تكون ضارة بصحة

المستهلك. رغم ان هذا الامر ينعكس على ارتفاع مستوى اسعارها قياسا بالسلع التقليدية، الا انه مع ذلك فأن المستهلك يكون على استعداد لدفع سعر اعلى في سبيل الحصول على السلعة ذات الخصائص الخضراء والاكثر جودة.

المستهلك الاخضر Green Consumer

يمكن تسميته ايضاً **بالمستهلك البيئي** Environmental Consumer والذي اصبح احد القوى الدافعة والتي تسير جنباً الى جنب مع عمليات التسويق الاخضر. اذا يعتبر المستهلك الاخضر عنصر مشجع، وفعال لتحسين الاداء البيئي لمنظمات الاعمال وسعيها الجاد نحو تحفيز اعمالها من خلال تقديم منتجات وخدمات تشبع وترضي حاجاتهم ورغباتهم وبما يتوافق مع توجهاتهم البيئية. لذلك يكون من الضروري ان تحدد الشركات المهتمة بالتسويق الاخضر الانماط الاستهلاكية للمستهلكين الخضر، نظراً للنمو المتزايد في اعدادهم وبخاصة في الدول الصناعية المتقدمة. ويفسر Skezynski هذا التزايد في اعداد المستهلكين الخضر وتأثيرهم في السوق بقوله" بأن الجيل الاول الذي تربى على احترام البيئة واعادة استعمال المواد واستخدام المواد غير الضارة بالبيئة قد دخل الان الى السوق كمستهلك واعي وراشد التصرف".(Skizynski.2000,p.5)

ولكن المشكلة التي برزت وتبقى واضحة للعيان ولفترة غير قليلة من الزمن هي تحديد من هو المستهلك الاخضر؟ اذ ان التوجه البيئي غير موحد لدى جميع الافراد، بل يختلف من شخص لأخر، ولذلك ليس من الصحيح القول بأن المستهلك الاخضر هو المعني بالاستهلاك الاخضر للمنتجات والخدمات فحسب، بل أن المعنى ابعد من ذلك. ليتسع ويشمل اهتمام المستهلك بمختلف القضايا البيئية التي يتحسسها ويعيشها ويشعر بمخاطرها المستقبلية ان استمرت على حالها، ويعمل بذات الوقت على الاسهام بمعالجتها من خلال سلوكه الاستهلاكي والتسويقي.

وعليه وتأسيساً على ذلك فقد عرف المستهلك الاخضر بتعاريف كثيرة تتجاذب مع التوجهات والاختلافات الحاصلة في فهم المستهلك الاخضر، حيث عرف على انه "ذلك الشخص الذي يحمل قلقاً تجاه البيئة ويقوم بشراء المنتجات التي تكون صديقة للبيئة وفي الغالب هي منتجات طبيعية، ولا تحدث تلوث في البيئة". (www.wikianswers.com) هذا التعريف يركز على التوجه البيئي للمستهلك الاخضر والبحث في ان تكون المنتجات التي يشتريها من مصادر طبيعية، ولا يقف الامر عند هذا الحد بل انه يبحث في التفاصيل المتعلقة ببعض جوانب الانتاج والمصادر المعتمدة في عمليات الانتاج، والتعبئة. وبهذا الخصوص فقد اجريت دراسة من قبل Kewpion,& Hartely1997 في الولايات المتحدة الامريكية لتحديد من هو المستهلك الاخضر. وقد وجدا بان 70-80% من المستهلكين الامريكان يعتقدون بأن توجهاتهم بيئية في عمليات الشراء ويطلق على هؤلاء بتسميتهم **البيئيون** Environmentalists والذين تنصب اهتماماتهم على معالجة او الحد من مخاطر النفايات، الاخطاء الصناعية، التلوث البيئي في الماء والهواء..الخ. والتي اصبحت بالتالي بمثابة سلوك محدد لديهم. (Robert,2000,p.27)

كما عرف المستهلك الاخضر ومن زاوية اخرى على انه "ذلك الفرد الذي يكون مهتم بالبيئة وملتزم بالقضايا التي تتناولها وله الاستعداد للتحول من منتج او مجهز إلى اخر حتى اذا استلزم الامر لأن يدفع سعر اعلى في سبيل الحصول على سلع صديقة للبيئة" (www.businessdictionry.com) وهذا التعريف هو امتداد إلى التعريف السابق في التركيز على التوجه البيئي والبحث عن منتجات صديقة للبيئة ولكن الشيء المضاف هو الاستعداد لدى المستهلك الاخضر للانتقال الى منتج أو مجهز أخر او حتى دفع سعر اعلى في سبيل الحصول على سلع صديقة للبيئة (خضراء). وبهذا الصدد فقد اجرىWasik 1996 دراسة في الولايات المتحدة الامريكية لمعرفة مدى وجود التوجه في دفع سعر اعلى للحصول على سلع خضراء وقد وجد بأن المستهلك الامريكي لديه الاستعداد لدفع 6% كمبلغ مضاف

الى سعر البضاعة المعتاد اذا ما كانت تحتوي على منافع ومزايا بيئية، فضلاً عن احتوائها للخصائص والمنافع التقليدية التي يحتويها المنتج المعتاد على استهلاكه.

وفي تعريف اخر للمستهلك الاخضر عرف على أنه "الافراد الذي يأخذون الحذر الكاف لشراء المنتجات القابلة للتحلل في التربة ولها القدرة على اعادة تدويرها وتكون امنة ولديهم قلق نحو بقاء الموارد الطبيعية" (www.ehow.com) هذا التعريف ينظر في جوهره على أن المستهلك الاخضر عند اتخاذه لقرار الشراء فأنه ينظر إلى السمات التي تتعلق بدورة حياة المنتج من حيث طبيعة المواد المستخدمة في المنتج ومدى جودتها وتوافقها مع المواصفات البيئية،وان لا تكون مصدراً خطراً ومسبب لاحداث التلوث البيئي. فضلاً عن اتسام المنتج او غلافه بقدرته على اعادة الاستخدام او التدوير أو تحلله في التربة ودون احداث ضرر بالطبيعية. (Wagner&Hansen,2003,p.58)

ويمكن تأشير صفات وخصائص المستهلك الاخضر وكما تم تحديده من قبل المعهد الدولي للتنمية المستدامة في امريكا International institute for Sustainable Development (IISD) بالآتي:- (www.uwex.edu)

1. الالتزام الذاتي والواضح باساليب وانماط الحياة الخضراء.
2. رافض لأي ممارسات سلبية تلحق الضرر بالبيئة وان يضع ممارساته الحياتية تحت مستوى التحكيم والتقييم لكي لا تكون ضارة بالبيئة.
3. البحث للتعامل مع الشركات ذات التوجه الاخضر والتي تدمج مابين مبادئها الخضراء التي تؤمن بها،وممارساتها التسويقية الفعلية وعبر منتجاتها المقدمة.
4. يسعى للعمل على تحقيق حماية للبيئة. وذلك من خلال سلوكه الشرائي الاستهلاكي وان يكون توجهه حقيقي في تعامله مع منتجات خضراء.
5. لديه الرغبة في التعلم بما يخص القضايا البيئية والتي تقوده لان يكون سلوكه اخضر في التعامل مع مفردات الحياة اليومية.

6. يمتلك مستوى معين من التعلم والثقافة والمعرفة التي تقوده لاقرار وتقييم الاعمال والمنتجات ومدى توافقها مع البيئة.

المزيج التسويقي الأخضر Green Marketing Mix

في استعراضنا لتطور مفهوم التسويق الاخضر اتضح بأنه امتداد منطقي لمفهوم التسويق بشكله التقليدي وظهر ونمى في ظل الحاجة البيئية للحفاظ عليها وحمايتها، فضلاً عن التوجيهات الفلسفية في المسؤولية الاجتماعية ومفهوم التسويق الاجتماعي. وبالتالي فأن عناصر المزيج التسويقي لن تختلف من حيث التسمية والمكونات عما هو عليه في المزيج التسويقي التقليدي، ولكن الاختلاف يكمن في توجهات التسويق الاخضر وهو ما ينعكس علي الاستخدام المستهدف لعناصر المزيج. وقبل الاشارة الى وجه الاختلاف ما بين الاثنين يكون من المناسب ان نستعرض بشكل مبسط عناصر المزيج التسويقي الاخضر وهي:

1. المنتج: Product

المنتج الاخضر هو الجوهر الاساس في ما تقدمه الشركه من شيء ملموس او غير ملموس الى الجمهور المستهدف في السوق، وهذا المنتج يكون مختلف في جوهره عن المنتج التقليدي ومن خلال عدد من الخواص والتي من ابرزها:
(Pride&Ferrell,2000,p.6)

- ان لا يكون سبباً في احداث تأثيرات سلبية على صحة المواطن او تعريضه لأي شكل من اشكال الضرر. بل ان العكس هو الاساس في تقديم المنتج الاخضر.
- لا يكون مصدر تهديد للبيئة او احداث الضرر لها وفي أي مرحلة من مراحل تصنيعه او استخدامه او حتى بعد الانتهاء منه ورميه كنفايات.
- يجب ان تتم عمليه تصنيعه بطاقة وموارد طبيعية اقل مما هو عليه في المنتج التقليدي.

- الاعتماد على مواد معاد تدويرها في تصنيعه ككل او اجزاء منه وبحسب خصوصية المنتج.
- التقليل قدر المستطاع من مواد التعبئة والتغليف لتقليص حجم النفايات المترتبة على التخلص منها وتقليل استهلاك الموارد الطبيعية التي تصنع منها مواد التغليف..الخ.

لذلك يجب على الشركات المصنعة للمنتجات الخضراء أن تكون واعية ومستجيبة لحساسية الزبائن حيال القضايا الصحية، والبيئية للمستهلك أو المستعمل وان تكون دائماً في مقدمة اهتماماتها بشكل طوعي وذاتي، قبل أن تفرضها قوة القانون أو المجتمع عليها.

2. السعر: Price

تحمل المنتجات الخضراء اضافة سعرية بسبب التكاليف الاضافية الخاصة بجعل المنتج صالحاً من الناحية البيئية، لأن المنتجات الخضراء عادة ما تتطلب جهوداً وتكاليف كبيرة في مجال البحث والتطوير. والتعديل في الاساليب الانتاجية بما ينسجم مع هدف الاستخدام الكفوء للطاقة وتقليل التلف والضياع في استعمال المواد الاولية.

وتجدر الاشارة الى أن الزيادة في السعر تتطلب من الشركة أن تقوم بدراسة معمقة لاجزاء السوق التي تتعامل معها للتعرف على مدى تقبلها للزيادة السعرية. ولكن السؤال المهم الذي قد يثار هنا هو هل أن الزبائن قادرون وراغبون دائماً في تحمل زيادة في السعر؟

والجواب على هذا السؤال قدمته العديد من الدراسات التي اشارت الى ان الزبائن مستعدين لتحمل الزيادة في السعر في حالة ترافق التعديلات البيئية التي تجري على المنتج مع المنافع التقليدية له، وبعبارة اخرى أن يكون المنتج بنفس جودته وخصائصه المتعارف عليها مع اضافة كونه سليماً من الناحية البيئية.

3. المكان: Place

بائعي المفرد والموزعين قد ينتفعوا وبشكل كبير من تطبيق مدخل التسويق الاخضر، عبر تقوية الصلات مع مجهزيهم (الشركات المنتجة) وزبائنهم. بسبب استمرار العلاقة مع الطرفين عبر نظام التوزيع ذو الاتجاهين Tow-Way المستعمل في مدخل التسويق الاخضر عوضاً عن النظام التقليدي ذو الاتجاه الواحد One-Way.

أن نظام التوزيع ذو الاتجاهين يعتمد وبشكل كبير على ما يعرف بالتدوير Recycling والذي يعرف على أنه عملية اعادة مخلفات أو بقايا المواد المستعملة مثل (القناني الفارغة، اكياس البلاستك، والاوراق..الخ) إلى مكان انتاجها أو بيعها وهذا ما يعرف بنقطة البيع Ponint of Sale عوضاً عن رميها.

4. الترويج: Promotion

يعد احد العناصر الاساسية في المزيج التسويقي الاخضر ومن خلاله يكون بامكان الشركة نقل توجهاتها أو صورتها البيئية الى الزبائن مع نقل رسالتها التسويقية الخاصة بالمنتجات أو الخدمات التي تقدمها. ومن الواجب مراعاة مسألة ضرورية هنا تتعلق بضرورة عدم المبالغة في تقديم الجانب البيئي بشكل لا ينسجم مع الواقع الفعلي. وبالتالي قد تفسر الرسالة الترويجية للشركة بصورة خاطئة.

والترويج في مجال التسويق الأخضر قد يأخذ عدة اشكال مثل الاعلان، وترويج المبيعات، والعلاقات العامة، والملصقات البيئية. وفيما يخص الاخيرة فهي نوع من العلامات المستعملة لتقديم ضمانات للزبون بأن المنتجات الحاملة لتلك العلامة تتطابق مع معايير بيئية أو اجتماعية معينة. وهذه الملصقات عادة ما تستعمل كأداة مساعدة في العملية التسويقية لدفع الزبون نحو تفضيل منتج معين على آخر.

الاختلاف ما بين المزيج التسويقي التقليدي والمزيج الأخضر:

التساؤل الذي يمكن ان يثار هنا وبشكل مشروع هو هل ان المزيج التسويقي الاخضر متماثل في اسسه وقواعده وتوجهاته لما هو عليه في المزيج التسويقي التقليدي؟ ام أن هنالك اختلاف؟ واذا ما كان هنالك فعلاً اختلاف فما هو ذلك الاختلاف؟

إن **الاجابة** على هذا التساؤل تكمن في تحديد الهدف الرئيسي الذي يركز عليه كل من المزيجين. فالتسويق التقليدي مثلاً يركز على زيادة أو نمو المبيعات وهذا التوجه قد أدى الى زيادة اللوم الموجه للعملية التسويقية بسبب تزايد الآثار السلبية على البيئة واستنزاف الموارد الطبيعية، وكل ذلك بسبب العمل على زيادة الطلب بشكل كبير جداً والتركيز المبالغ به على رغبات الزبائن، فضلاً عن الارتفاع في مستويات التلوث الناتجة عن العمليات التصنيعيه.

أما فيما يخص التسويق الاخضر فانه يركز عبر مزيجه الخاص على وضع الاعتبارات البيئية كاحد العوامل المهمة في عملية اتخاذ القرارات التسويقية بشكلها العام.

وعلى العكس من التسويق التقليدي فإن المسؤولية الاجتماعية والبيئية تؤدي دوراً اساسيا في اعتبارات الشركات المتبنية لمدخل التسويق الاخضر، جنباً الى جنب مع الهدف المتعلق بتحقيق وزيادة المبيعات. وهكذا فإن الشركة المتبنية لهذا المدخل ستحاول أن تميز وتعرف المحددات الخاصة باستعمال الموارد الطبيعية، وتبحث عن ايجاد بدائل للموارد المستنزفة بشكل كبير. بالاضافة الى تركيزها على اختزال الطاقة المستخدمة في العملية الانتاجية، وبناءً على ذلك فإن الشركات العاملة ضمن هذا الاطار تهتم عادة بالتركيز ضمن نطاقها بشكل عام على هذا التوجيه في تحمل الشركة مسؤولية اضافية.

ومن هنا فأنه تقع على عاتق الشركات ذات التوجه التسويقي الاخضر مسؤولية تنمية الوعي البيئي لدى الزبائن من خلال المنتجات التي تقدمها والحملات

الترويجية المصاحبة لتقديم تلك المنتجات. بحيث يستطيع الزبائن بيان الفوائد المصاحبة من استخدام تلك المنتجات بالنسبة لهم أو للبيئة بشكل عام، أو حتى التأكد من تلك المنافع خصوصاً إن كانت لديهم افكار وتصورات مسبقة عن هذا الموضوع.

وبناءاً على ما تقدم يمكن القول أن الاختلافات الاساسية بين المزيج التسويقي التقليدي والمزيج التسويقي الاخضر، تتركز في الهدف المنشود منه، إذا ان المزيج التسويقي الاخضر يعد ذو هدف اوسع واشمل كونه يعمل على تحقيق اهداف بيئية واجتماعية بالاضافة الى الهدف التقليدي المتمثل بالنمو وزيادة المبيعات.

وهذا الاختلاف يقود إلى تغييرات جوهـــرية في عدد من المجالات الاخرى والجدول (1) يقدم الاختلاف الاساسية بين المزيجين.(البكري، النوري، 2008، ص83)

جوهر الاختلاف	المزيج التقليدي	المزيج الاخضر
1. الهدف	نمو المبيعات وزيادتها	مراعاة متطلبات البيئة والمجتمع على قدم المساواة مع هدف النمو
2. الموارد المتاحة	تسخيرها لصالح هدف المبيعات	الحفاظ عليها واستخدامها بحرص
3. ادوات المزيج	تسخرها لصالح هدف الربحية	تكييفها بما ينسجم مع حماية البيئة وتحقيق الربحية
4.العلاقة مع الزبون	الاستجابة لجميع حاجات ورغبات الزبائن دون الاخذ بنظر الاعتبار متطلبات البيئة	توجيه الزبون وحمايته من العادات الاستهلاكية الخاطئة ذات الآثار السلبية على البيئة والمجتمع
5. الاستراتيجيات	تتصب نحو المنافسة الربحية	تنصب على التعاون والتعاضد مع الاطراف الاخرى
6. السوق	في الغالب سوق شامل متسع جغرافيا	سوق مستهدف ومحدد بدقة وابعاده الجغرافية ضيقة

جدول (1)

الاختلافات الجوهرية بين المزيج التسويقي التقليدي والاخضر

المحددات في تطبيق التسويق الأخضر:

أي نشاط يمكن ان يمارس وبخاصة اذا ما كان حديث العهد على بيئة الاعمال، فانه يتعرض الى عدد من المحددات في بداية تطبيقه وحتى شيوع استخدامه. والتسويق الاخضر هو من بين هذه الانشطة الحديثة التي يمكن ان تتعرض الى عدد من المعوقات في تطبيقه ويقفز في مقدمتها الآتي:

1- ضعف المعلومات المتاحة في كثير من الاحيان تقود الى ضعف الوعي لدى المستهلك. وهذا ما ينطبق على ضعف المستهلك في الوعي البيئي ومعرفة حقوقه كمستهلك في الكثير من الاحيان. ولا شك بأن هذه المسؤولية والخلل المتحقق منها يرجع الى الجهات الرسمية والمجتمعية التي تقف بمسافات بعيدة الى حد ما عن المستهلك في قيمة وطبيعة المعلومات التي يمكن ان تقدمها له. لكي يصيغ قراراته بشكل سليم.

وهذا ما يتأشر، بأن الكثير من الافراد ولعموم المجتمع لا زال جاهلا في معنى التسويق الاخضر واهميته له ولعموم المجتمع ولمنظمات الاعمال ايضا. بل اننا لا نبالغ في الامر اذا ما قلنا بأن الجهل يمتد الى حتى المتخصصين في التسويق.

2- لا زالت نسبة المنتجات الخضراء قليلة الى حد ما قياسا بالمنتجات التقليدية في دول العالم. وقد تنحسر في بعض الاحيان ليكون التعامل بها مقتصرا على بعض المراكز البيعية، والتي من شأن ذلك ان تكون هنالك صعوبة على المستهلك في الوصول اليها وتعذر شرائها. وهذا ما ينعكس على عدم رواج السلع الخضراء وشيوع تداولها.

3- ضعف النشاط الترويجي الموجه من قبل منظمات الاعمال نحو المنتجات الخضراء، لاعتقاد اصحابها بأن المردود البيعي المتحقق من جراء الحملة الترويجية سيكون محدودا في تحفيز الشراء لأنه سيقتصر على عدد محدود من ذوي الاهتمام بالمنتجات الخضراء. وهذا يعني من وجهة نظرهم بأنهم لن

يستطيعوا استرداد كلفة الحملات الترويجية من خلال المبيعات المتحققة من جرائها، او انها قد تضطر لرفع اسعار المنتجات الخضراء لاسترداد الكلف الترويجية.

4- غالبا ما تكون اسعار المنتجات الخضراء مرتفعة نسبيا قياسا بمثيلاتها من المنتجات التقليدية. وهذا يرجع الى الخصائص المميزة التي تمتلكها واعتمادها على مواد طبيعية في التركيب، وهذا من شأنه ان يؤدي الى ارتفاع اسعارها، فضلا عن كون هذه المنتجات لا زالت في مرحلة التقديم قياسا بمثيلاتها من المنتجات الاخرى. ومن المعلوم ان المنتجات التي تقع في مرحلة التقديم من دورة حياة المنتج تمتاز بارتفاع الكلف والاسعار جراء الكثافة في النشاط الترويجي وانخفاض حجم المبيعات ومحدودية السوق التي تعمل بها.

المصادر المعتمدة في الفصل

1. Darymple،Dovglas & Parsons، Leanard، **Marketing Management**، 7 th ed. John Wiley & Sons، 2000،p.19.

2. البكري ،**المسؤولية الاجتماعية والتسويق**، مصدر سابق، 2001، ص104-108.

3. Nellis، Joseph، G، **Principles of Marketing**، 2nd ed، Geoffrey Randall، 1994،p.2

4. Kotler & Armstrong Op.cit، 2007، p.633.

5-.Skizynski ,Robert ,**Green Marketing...Revolution Agency** Lnc,2000 Internet

6-.Robert, Michale,G.The **Greening of Business** The Role of Consumerism ,Master thesis Iniversity of southern California ,August, 2000 p27/ internet

7-Wagner, E.R & Hansen, E.N. **Methodology for Evaluating Green Advertising** forest Product Journal. apr, 1, 2003,p58.

8.pride& Ferrell,op.cit,2000,p.6

9. البكري، النوري، **التسويق الاخضر**، مصدر سابق 2008 ص83.

10-Dahlstrom ,Robert , **Green Marketing Management,** 1st ed , South-Western ,2011.

المواقع الالكترونية:-

1. www.ne.wikipedia.com
2. www.gopher.uidaho.edu
3. www.wikianswers.com
4. www.businessdictionary.com
5. www.ehow.com/facts
6. www.uwex edu /cced
7. www.ftc، gov

الفصل الحادي عشر

الاستدامة البيئية وتسويق الطاقة المتجددة

Environmental Sustainability and Marketing of Renewable Energy

الفصل الحادي عشر

الاستدامة البيئية وتسويق الطاقة المتجددة

Environmental Sustainability and Marketing of Renewable Energy

المقدمة:

تتعاظم اهمية التسويق الاخضر في منظمات الاعمال في الوقت الحاضر كمنهج تطبيقي لتوجهاتها في التعامل مع الاسواق المستهدفة. وبخاصة في تلك الاسواق ذات التوجهات البيئية الصارمة نحو الحفاظ عليها وحمايتها. وبالتالي فان البعد الاخضر لمنظمات الاعمال اصبح توجه استراتيجي تختطه في تعاملها مع المتغيرات البيئية المحيطة بها. على اعتبار ان الكثير من الاضرار الحاصلة في البيئة تعود الى الانتهاكات الصارخة من قبل منظمات الاعمال، سواء كان ذلك في الاستهلاك المفرط في المواد الاولية الخام وبخاصة القابلة للنضوب. او في الاستهلاك الكبير في موارد الطاقة الاحفورية وما يترتب عليه من تلوث بيئي، مما اضاف مخاطر جديدة انعكست على البيئة الطبيعية والانسان وكل الكائنات الحية فيها.

لذلك كان لا بد من ان يكون هنالك توجه فلسفي اداري يقوم في جوهره على انتاج وتسويق منتجات صديقة للبيئة، وبالاعتماد على مصادر بديلة للطاقة، تكون اساس مهم في ذلك الانتاج من جانب. ولتقليل التأثير السلبي الناتج من استخدام الطاقة التقليدية في مفردات الحياة اليومية للمواطن او منظمات الاعمال الانتاجية منها او الخدمية من جانب اخر. وبالتالي اصبح البحث عن الطاقة المتجددة والمتولدة من مصادر طبيعية غير ملوثة كالرياح، الشمس، مصاقط المياه.. الخ اساس مهم في تحقيق الاستدامة البيئية والحفاظ على البيئة الطبيعية. فضلا عن كون هذه الطاقة يمكن تسويقها الى مختلف الجهات وساء كانت منظمات اعمال او مجمعات سكنية او افراد للاستهلاك المنزلي. وهذا ما نهدف الى استعراضه واثارة

الانتباه اليه في هذا الفصل ومن خلال التركيز على التجربة الاردنية في توليد الطاقة النظيفة المستدامة والمتولدة من الرياح. وسيتضمن هذا الفصل الاتي:-

- التعرف على مفهوم البيئة الطبيعية واثرها على الحياة اليومية للافراد.
- مفهوم استدامة البيئية والابعاد الرئيسة التي تتضمنها.
- معنى الطاقة المستدامة (المتجددة) واختلافها عن الطاقة التقليدية ومكوناتها.
- استعراض مركز لمفهوم طاقة الرياح كنموذج للطاقة المتجددة.
- استعراض للتجربة الاردنية في مجال الاستدامة البيئية والطاقة المتجددة ومن خلال التركيز على طاقة الرياح كنموذج معتمد في الاردن لتوليد الطاقة.
- تسويق الطاقة المتجددة ومتطلبات انجاحها.

مفهوم البيئة الطبيعية:

يقصد بالطبيعة بشكل مختصر المحيط الذي يعيش به الإنسان من موارد متاحة على الأرض وكائنات حية ونظام للتفاعل مع هذه المفردات عبر تكييف الإنسان معها او العمل على تكييف ما يستطيع منها لصالح بقائه وتعلقه بالحياة. لذلك فأن الإنسان وجميع ما يحيط به من كائنات حية (حيوانات، نباتات) هي جزء من الطبيعة التي يعيش بها وليس بدخيل عليها. وان العلاقة القائمة ما بين الكائنات الحية والموارد الطبيعية المتاحة على الأرض والجو هي جزء من النظام البيئي الطبيعي. وعليه يمكن ان تعرف البيئة الطبيعية على أنها "المحيط البايلوجي، الفيزياوي، الكيمياوي والمتكون من الكائنات الحية والموارد الطبيعية التي تحيط بالانسان والتي تربطهما علاقات متشابكة ومتكاملة لتكوين النظام البيئي الطبيعي العام".

ويقدر تعلق الأمر بنحن مابه من موضوع التسويق الاخضر وارتباطه مع البيئة الطبيعية وتأثير الطبيعة علىّ منظمات الاعمال، فأن Kotler & Armstrong,2007,p.81)) يشيران الى ان البيئة الطبيعية هي احد المتغيرات

الرئيسة للبيئة العامة المحيطة بالمنظمة. على اعتبار ان الموارد الطبيعية هي المصدر الاساسي في مدخلات عمليات المنظمة. وبالتالي فأنها سوف تتأثر بهذه الموارد سلباً أو ايجاباً في مخرجاتها المتحققة. ولذلك فإن منظمات الأعمال حريصة على أن تتوجه في عملها نحو التوافق مع سلامة البيئة لكي تضمن سلامة وجودة مدخلاتها من الموارد، وبخاصة بعد الاتساع الكبير في حجم التلوث الحاصل في البيئة وبشتى الجوانب. ولعل من الاسباب الرئيسة التي تدعوا منظمات الاعمال بعامة والمنظمات ذات التوجه الاخضر في اعمالها للاهتمام بالبيئة الطبيعية واعتبارها احد اهم المتغيرات الرئيسة العامة التي تتأثر بها هو الآتي:- (البكري , 2012 ,p-p 84-81)

1- القصور في الموارد:

يتمثل هذا القصور أو التناقص في الموارد Shortages of Resources بنوعين هما... **الموارد غير المحدودة** وتتمثل بمجموعة الموارد الموجودة في الطبيعة وغير القابلة للانتهاء وتتسم بكونها متجددة كما هو الحال بالنسبة للهواء والماء. والنوع الاخر هي **الموارد غير القابلة للتجديد** وهي مختلف المواد الأولية التي تكون عنصر اساسي وحاسم في مدخلات عمل المنظمة، ومتمثلة بكل اشكال الموارد الطبيعية المتاحة على سطح الأرض أو تحتها كالنفط، الحديد، النحاس، الفحم الخ. والتي تستخدمها منظمات الأعمال أو الأفراد كمدخلات في اعمالها أو في حياة الفرد عبر استهلاكها المباشر.

2- زيادة التلوث:

التلوث Pollution المتزايد في البيئة الطبيعية والناجم بشكل اساس من العمليات الصناعية قد اثرت على جودة البيئة الطبيعية بشكل واضح. وهذا التلوث ناجم من مصادر مختلفة يقفز في مقدمتها العمليات الكيميائية التي اثرت على الجو والمياه والأرض.

3- التدخل الحكومي:

هي تعبير عن مدى اسهام الدولة وتدخلها في فرض القوانين والاجراءات التي تراها مناسبة لحماية البيئة الطبيعية والتي قد تراها بعض منظمات الاعمال بمثابة فرصة لها لتتوافق مع شروط وطبيعة الانتاج التي تعتمدها. أو بالعكس عندما تراها تهديد لها لأنها ستجعلها مقيدة وبحسب القوانين الموضوعة واذا ما اخلت بذلك فأنها ستكون معرضة لعقوبات مختلفة.

وتتباين الدول في درجة تدخلها من دولة لأخرى... فعلى سبيل المثال تعتبر حكومة المانيا من الحكومات الرائدة في حماية البيئة والموارد الطبيعية. وعلى العكس مما هو عليها في العديد من الحكومات وبخاصة في الدول الفقيرة والنامية والتي لا تعمل شيء يذكر في هذا الاتجاه. ولعل ذلك راجع الى قصور الاموال المتاحة لديها لتنفيذ البرامج البيئية او لضعف الوعي البيئي ومحدودية البرامج البيئية المعدة كذلك أو غيرها من الأسباب.

الاستدامة البيئية:

نشير في المعنى الى كون كلمة الاستدامة Sustainability بانها مستمدة اصلا من الكلمة اللاتينية Sustinere والتي تعطي معاني متعددة وكما ورد في قواميس اللغة اللاتينية على انها... البقاء , الدعم , التحمل...الخ.وقد استخدم هذا المصطلح في عصرنا الحاضر وتحديدا في ثمانينيات القرن الماضي للاشارة الى الاستدامة البشرية على كوكب الارض. وهذا ما قاد لجنة Brundtland التابعة للامم المتحدة في عام 1987 الى تعريف الاستدامة على انها " التطور المستمر لمقابلة الاحتياجات دون المساس في فرص وحاجات الاجيال القادمة "(www.en.wikipedia.org). ولكن هذا التعريف لم يصمد طويلا تجاه التساؤلات المثارة حول ماهية الاستدامة؟ واهدافها؟ وكيفية انجازها للوصول الى ما تسعى اليه مختلف المنظمات؟ ولذلك كان هنالك ولادة لتعريف جديد يتوافق مع

امكانية الاجابة على هذه التساؤلات وفي الاشارة الى انها " تحسين نوعية الحياة الانسانية وبما يضمن القدرة على دعم النظام البيئي " (Ipid).

وفي وقت لاحق وتوافقا مع التوجهات المعاصرة في النظرة الى البيئة وحمايتها، وبروز المفاهيم التسويقية المتوافقة مع التوجهات الاجتماعية والمستندة في جوهرها على المعايير الاقتصادية. فقد عرفت على انها "استراتيجيات التطوير المعتمدة من قبل منظمة الاعمال لتحقيق هدفين في وقت واحد يتمثل الأول في دعم واسناد البيئة. والثاني توليد الربح" (Kotler&Armestrong,2007,p.634) ويعني ذلك بأن منظمة الاعمال تسعى الى توافقها الايجابي مع البيئة المحيطة بها وتحديداً البيئة الطبيعية باعتبارها مصدر مدخلاتها الاساسي في سلسلة العمليات التي تقوم بها من جانب. ومنطلقـة من كون منظمة الأعمال هي بمثابة "مواطن" تحرص على رعاية البيئة وحمايتها وعدم الاضرار بها لكونها جزءاً من البيئة من جانب اخر. كما أنها تسعى إلى تحقيق الارباح بأعتباره هدافا استراتيجيا ولكي تبقى وتستمر.

كما انها عرفت ومن وجهة نظر تسويقية على انها " عمليات خلق واتصال وتقديم قيمة للمستهلكين بالطريقة التي من شأنها المحافظة على البيئة الطبيعية ودعم المجتمع بذات الوقت "(Martin&Schouten,2011,p,17). وهذا يعني بان مفهوم الاستدامة البيئية بمنظورها التسويقي يستند بالاساس الى مفهوم التسويق الاخضر. وهذا ما ذهب اليه واكده (Parsons& Maclaran ,2009,p.149) بان الجوانب التالية هي ألاساس في الاستدامة البيئية:

1. **منع التلوث أو السيطرة عليه.** يتأشر ذلك من خلال التخلص من النفايات أو الحد منها عبر برامج التسويق الأخضر المتمثلة اساساً بأعادة التدوير لها. فضلاً عن عمليات التعقيم والتنظيف لكي لا تحدث أي ضرر حاضر أو مستقبل في البيئة.

2. **الادارة البيئية للمنتج.** يعني تقليل التأثير السلبي للمنتج على البيئة عبر مراحل دورة حياته المختلفة. بحيث يتم تصميمه لكي يمكن اعادة استخدامه مرة اخرى أو اعادة تدويره ودون احداث ضرر في البيئة.
3. **التقنيات البيئية الجديدة.** يتمثل ذلك في الاستثمار المخطط في مجالات البحث والتطوير لدعم استراتيجية الاستدامة بشكل كلي. كما هو مؤشر في البحث عن مواد أولية بديلة، أو أن تتوافق المنتجات مع البيئة في عملية التحلل أو التدوير اذا ما انتهت فترة استخدامها، ودون احداث أي ضرر في البيئة.
4. **رؤية الاستدامة.** تتضح من خلال تبني ادارة المنظمة ذات التوجه البيئي الى وجهة نظر شمولية متكاملة نحو المنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمة، والعمليات والسياسات المعتمدة فيها. وان تتوافق بشكل كلي مع ما سبق الاشارة اليه من سيطرة على التلوث وتقديم منتجات متوافقه مع البيئة وعبر التقنيات البيئية المعتمدة في ذلك.

ابعاد الاستدامة البيئية:

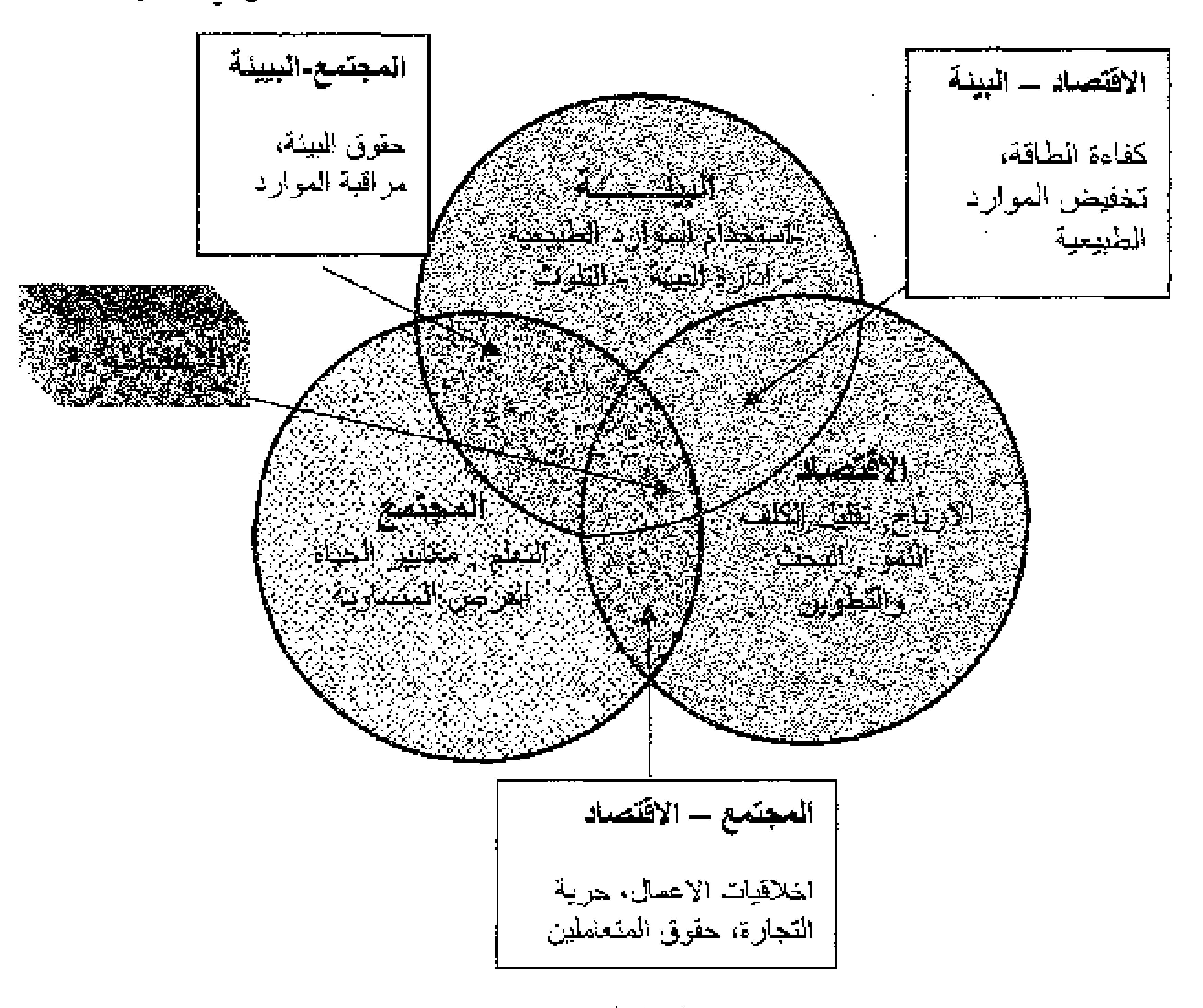
تعبر الاهداف في الغالب عن النوايا التي تسعى اليها منظمات الاعمال، والتي تقود الى تحقيق سلوك معين بأتجاه بلوغ تلك النوايا (الاهداف). وهذا الامر لايأتي بطبيعة الحال من محض ارادة او قرار شخصي او ذاتي في التعامل مع الاهداف، بل ان ذلك يعتمد في جوهره على البعد الاستراتيجي المعتمد من قبل ادارة المنظمة في بلوغ ما تسعى اليه. وبقدر تعلق الامر في الاستدامة البيئية فأن الاهداف الموضوعة من قبل المنظمة هي تعبير عن التزام المنظمة في انتهاج سلوك محدد تستطيع من خلاله تسلم مهام القيادة في مواجهة المنافسين من جانب، وفي التعبير عن التزامها بتحقيق الاستدامة البيئية من جانب اخر. وهذا ما فعلته شركتي Dell، Hewlett-Packard والمعروفتين بتوجهاتهما الخضراء وفي اقرارهما (14) اربعة عشر هدف عام يتعلق بتحقيقهما للاستدامة البيئية. وقد يكون الامر بشكل

مضاعف في عدد الاهداف في مجال الصناعات الغذائية وهو ما يمكن تلمسه في شركتي Nestle , Unilever في توجهاتهم البيئية.

.(www.environmentalleader.com)

ولتحقيق الاستدامة البيئية فأن الامر يتطلب التبني لاعتماد ثلاثة ابعاد رئيسة، وهو ما اقرته القمة العالمية للدول الصناعية المنعقدة في عام 2005. عندما تم الاتفاق على ان تحقيق الاستدامة البيئية مقترن بوجود ثلاثة اعمدة رئيسة متشاركة تعبر عن ابعاد الاستدامة وهي.... البعد الاقتصادي، البيئي، الاجتماعي. على الرغم من كون هنالك وجهة نظر لفريق من الباحثين يرى اضافة بعد رابع يتمثل بالثقافة، على اعتبار ان الاستدامة هي تعبير عن السلوك والتصرف الرشيد للحفاظ على الموارد وكيفية التعامل معها. وفي هذا البحث سيتم التركيز على الابعاد الثلاثة الاولى والتي يوضحها الشكل (1).

ويلاحظ من الشكل التداخل الحاصل مابين الابعاد الثلاث والتي اخذت شكل الدوائر, وانه هنالك مناطق مشتركة ما بين كل بعد (دائرة) مع بعد اخر (دائرة اخرى) والمتمثلة بـــ **الاقتصادية – البيئية، المجتمع – البيئة، المجتمع – الاقتصاد**. ولكن هنالك منطقة مشتركة ما بين الابعاد الثلاث وهي التي تمثل الاستدامة. وفيما يلي توضيح لابعاد الاستدامه البيئية (وبشكل موجز قدر المستطاع وبما يتوافق مع منهجية البحث وعدد صفحاته).



شكل (1)

الاستدامة البيئية

www.generation-europe.eu/forum2010

1- البيئـــــة:

تعني هنا وفي مضمونها الشمولي هي الادارة البيئية، وهي تعبير عن اسلوب التعامل مع كل المكونات الطبيعية الحية وغير الحية، والتي تكون اساساً مربوطة بشبكة من العلاقات المكونة للبيئة الطبيعية بمجملها. وتتضمن هذه العلاقات كافة المتغيرات البشرية سواء كانت الاقتصادية، الثقافية، الاجتماعية، والطبيعية منها ايضاً. لذلك فأن الأدارة البيئية لا يقصد منها وكما للوهلة الأولى بأنها تعني حماية البيئة ذاتها ومن اجل البيئة فحسب. بل هي تعبير عن الحماية من اجل البشر (الإنسان) والذي يمثل العنصر المستمثر للبيئة والمنتفع منها والذي يعيش من خلالها (www.en.wikipedia.org).

هذا التحديد لمعنى الادارة البيئية يكون من جانب واحد وهو المجال الذي يعيش به الإنسان ويتفاعل معه، ولكن يجب أن يكون هنالك شيء بالمقابل وهو ما يجب أن يعرفه الإنسان عن المحيط الذي يعيش به. لكي تتكامل فاعلية الادارة البيئية وتصل إلى مبتغاها الصحيح، وهذا ما يصطلح عليه بالمعرفة البيئية Environmental Knowledge. والتي يقصد بها "المعرفة العامة بالحقائق، المفاهيم، او العلاقات المرتبطة بمحيط البيئة الطبيعية وانظمتها الرئيسة" (Dsouza & et al,2007.p.p 69-78). وتحقق المعرفة البيئية لدى الفرد يعني قدرته على التفاعل مع محيطه البيئي بشكل سليم ودقيق. وبقدر تعلق الامر في حدود النشاط التسويقي وتفاعل المستهلك مع البيئة فأنه يؤشر قدرته في حل المشكلات التي يواجهها بيئياً ويكون اكثر تحفزاً نحو تحقيق الشراء الاخضر. وهذا ما اشارات اليه دراسة Peattie,1995 في كون المعرفة البيئية هي القاعدة الرئيسة للوعي البيئي وتكوين المعتقدات والاراء لدى المستهلك الأخضر.

اذن الادارة البيئية تمثل في جوهرها ادارة برامج المنظمة البيئية وبشكل مخطط وموثق وشامل، ومتضمنة الهيكل التنظيمي وتخطيط وتطوير الموارد والتطبيق والمحافظة على السياسات المتعلقة بحماية البيئة عبر العلاقة المتفاعلة مع المستهلك. ولتعمل الادارة البيئية على تحقيق الآتي:- (البكري، 2012, p 87)

- التحسين المستمر لأداء منظمة الأعمال.
- وضع مسار منظم لادارة شؤون المنظمة في تعاملها مع البيئة.
- تعبير عن نظرة شمولية لادارة المنظمة في تعاملها وعبر منتجاتها المختلفة مع البيئة وعلى الامد الطويل.
- اعتبار الادارة البيئية بمثابة منهج متسق لتحديد التخصيصات من الموارد الواجب تأشيرها من قبل ادارة المنظمة لتحديد مسؤوليتها تجاه البيئة عبر ممارساتها الانتاجية والتسويقية المختلفة.

اما الجانب الاخر من الموضوع فانه يتمثل بالتلوث الحاصل في البيئة والذي يحدث عندما تكون البيئة غير قادرة على معالجة أو تحييد النواتج العرضية الضارة المقصودة أو غير المقصودة. والحاصلة من جراء النشاطات البشرية (اشعاع، غازات سامة، نفايات.. الخ) في الوقت المناسب وبدون أي ضرر في هيكيلة أو نظام البيئة الطبيعي. ويقصد بالوقت المناسب بأنه قد يستغرق التلوث في بعض الحالات لأيام، أو لأشهر أو لسنوات متعددة وقد يمتد الأمر إلى اللاف السنوات (www.tropical.com).

وتأسيساً على ذلك فأن المفهوم العلمي للتلوث البيئي يقوم على الارتباط الوثيق ما بين التلوث والنظام الايكولوجي (الطبيعي). اذ ان كفاءة هذا النظام تقل وبدرجة كبيرة عند حدوث تغير في الحركة التوافقية بين العناصر المختلفة في تركيب عناصر النظام لتقود إلى احداث خلل في عمل النظام اساساً. ومن هنا فأن التلوث البيئي يعني اضافة عنصر غير موجود الى مجموعة عناصر النظام البيئي، أو أنه يزيد أو يقلل من وجود أحد عناصر النظام بشكل يؤثر سلبا على عمل النظام البيئي ويربك حالة الاستقرار التي اعتاد ان يكون بها.

وعليه فأن التلوث البيئي هو النتيجة المنطقية للخلل أو الاساءة المتحققة من جراء النشاط البشري وما يلحق من ضرر في البيئة الطبيعية. ولكن هذا الضرر أو التلوث لا ينحصر في حدود الهواء والماء واليابسة، بل انه كفيل بأضعاف متعة الحياة لدى الناس والكائنات الحية الأخرى. وعلى هذا الاساس يمكن تعريف التلوث البيئي على انه "التغيرات غير المرغوب بها فيما يحيط بالإنسان كلياً أو جزئياً بسبب نشاطه من خلال حدوث تأثيرات مباشرة أو غير مباشرة على المكونات الطبيعية أو الكيميائية أو البيولوجية للبيئة مما يؤثر على الإنسان وعلى نوعية الحياة التي يعيشها" (مخلف، 2007, ص. 48). ولا بد من القول هنا بأن التلوث البيئي هو ليس بحالة واحدة تشمل جميع انحاء العالم وفي كل الاوقات بل هي حالة نسبية في درجة تأثيره على الإنسان أو الطبيعة بمجملها.

2- الاقتصــــــاد:

يتوافق هذا البعد من ابعاد الاستدامة بشكل كلي مع الجانب الربحي الذي يتضمنه تعريف ومفهوم التسويق الاخضر، على اعتبار ان الربح هو الاساس في ديمومة عمل الشركات وابقاء توجهها نحو تحقيق الاهداف المرتبطة بالاستدامة. لذلك يرى الكثير من القائمين على انشطة التسويق الأخضر بأنه الطريق المناسب لتأشير المنافع الممكن تحقيقها للبيئة عبر المنتجات المقدمة للمستهلكين والمستعملين. بحيث ان لا يكون هنالك أي اضرار ناتجة عن عمليات التصنيع لتلك المنتجات، وكذلك ما بعد استهلاكها أو استعمالها والتخلص منها. والامثلة كثيرة على ذلك كما هو في تصنيع واستخدام السيارات الهجينة Hybrid (تعمل على البنزين والطاقة الكهربائية) استخدام الطاقة الشمسية كبديل عن الطاقة التقليدية وكذلك طاقة الرياح، المصابيح الكهربائية الاقتصادية الموفرة للطاقة، الابنية الخضراء..الخ.

هذا الموقف يتكامل مع وجوب البحث عن بدائل جديدة للمواد التي اعتاد المستهلك على استعمالها وذلك للحد من الاعتداءات المتسارعة على البيئة الطبيعية وتعرضها للتلوث البيئي، ويجب أن يراعى في ذلك ان لا تكون تلك البدائل اكثر كلفة من سابقتها، بل العكس هو المطلوب للتشجيع على استخدامها وبما يقود بالتالي إلى منع التلوث البيئي. وهذا ما يتطلب ان يكون هنالك تشجيع ودعم من الجهات المعنية بالامر وبخاصة الحكومية منها، للمنتجين والمسوقين الذين يقدمون منتجات خضراء لانها تصب في خدمة البيئة والمجتمع. ويجب ان لا يقف الامر عند مستوى التشجيع فحسب، بل يمكن ان يمتد إلى التحفيز عن طريق تقديم التسهيلات المناسبة لاستمرار توجههم في هذا المجال ودعم مشاريعهم الانتاجية لكونها تقوم على الحفاظ على البيئة وحمايتها من التلوث. وعلى سبيل المثال فقد تلقى التسويق الأخضر دفعة قوية من الرئيس الامريكي الاسبق بيل كلنتون Bill Clinton في اواخر تسعينات القرن الماضي عندما اصدر توجيه الى المكاتب الاتحادية في الحكومة لشراء المنتجات المعادة والمنتجات المفضلة بيئياً والتي لاتحدث تلوث،

وهذا ما تم تبنيه ايضاً من قبل العديد من الشركات الصناعية القائمة في امريكا والعاملة في القطاع الخاص (Karason,2004,p.237).

والامر هذا لا يقتصر على امريكا فقط. بل وجهت السلطات الصينية في عام 2010 امراً إلى المصارف بوقف منح القروض للشركات التي تكون سبب في تلوث البيئة أو أنها تستهلك طاقة اكثر مما يجب. حتى انها وجهت امراً الى العديد من شركات صناعة الفولاذ والحديد والاسمنت وغيرها باقفال مصانعها المهملة أو المتلكأة في العمل على وفق الشروط البيئية المعتمدة خلال ذات العام. وتسعى الصين من ذلك إلى تخفيض استهلاك الطاقة بنسبة 20% خلال الأعوام القادمة قياساً بما هو عليه بالوقت الحاضر، انسجاماً مع توجهها في الحد من التلوث البيئي.

هذا الامر يقود الى ان يكون هنالك توجه جديد في تعامل ادارات المنظمات مع المفاهيم الاقتصادية المتعلقة بالاستدامة، وبهذا الصدد يشير Kennith Boulding احد دعاة البيئة في دراستين الأولى اسماها "اقتصاد رعاة البقر Cowboy Economy" إلى أن الناس قليلوا الاهتمام بالبيئة والطبيعة وعند ظهور مشكلات بيئية يميلون الى الهجرة والتحول الى موارد اخرى نظراً لتوفرها ورغبتهم في اشباع حاجاتهم. والدراسة الثانية اسماها "اقتصاد سفينة الفضاء Spaceship Economy" والتي دعى للتحول اليها. اذ يشبه سفينة الفضاء كنموذج لعالمنا المحدود بالموارد البشرية الطبيعية مما يتوجب خفض الا ستنزاف لها وتحقيق مستوى مقبول من الرغبات الإنسانية في اشباع الحاجات. ويتم ذلك عبر الاستخدام الفعال للموارد والطاقة والبيئة وتعظيم المواد المستخدمة في المنتجات المقدمة (نجم، 2008، ص90). وهذا هو المطلوب للحفاظ على توازن الحياة على كوكب الأرض.

3- المجتمـــــع:

الحديث عن المجتمع لا يعني بالضرورة فئة محددة دون غيرها في بقاع العالم المختلفة، باعتبار ان العالم اصبح ذا هموم وامال مشتركة وانطلاقا من القول بان " العالم اصبح قرية صغيرة ".وللاشارة الى تأثير البعد المجتمعي في الاستدامة البيئية لابد من التطرق الى بعض الاحصاءات الرقمية المتعلقة بعديد السكان في العالم. فقد ازداد عدد سكان الأرض من (1) مليار نسمة عام 1800 ليصل عام 2010 الى (6.9) مليار نسمة وبزيادة قدرها (90) مليون نسمة عن عام 2009 فقط، ومن المتوقع أن يصل عدد السكان في عام 2050 الى حدود(10)عشرة مليار نسمة، حيث يولد مولود جديد في العالم كل (3) ثلاث ثوان. وبحسب المعهد الالماني للمساعدات الإنسانية فأن الزيادة البالغة (3.1) مليار نسمة سيكون منها (1.7) مليار نسمة هو من نصيب الدول الفقيرة في العالم. وهذا يعني المزيد من المشكلات الغذائية والإنسانية والاقتصادية ستواجهها هذه الدول. وبذات الوقت فإن الاحصاءات تشير إلى أن ستة بلدان مسؤولة عن نصف هذه الزيادة السكانية وهي الهند، الصين، باكستان، نيجيريا، بنغلادش، واندونسيا. (www.elaph.com).

وهذا يعني أن الزيادة المتسارعة في السكان لم يقابلها زيادة في الموارد الطبيعية لتكون كافية لاشباع الحاجات على وفق هذه الزيادة ولاستمرار ديمومة الحياة بشكلها الطبيعي المعتاد. وهذا ما احدث قلقا كبيرا لدى عموم المجتمعات التي وعت بشكل مبكر لهذه المخاطر والمتمثلة بعدم التوازن والتوافق ما بين الزيادات في عدد السكان والموارد الطبيعية المتاحة. وهذا الامر دعى الافراد في المجتمعات الاوربية تحديدا الى تغير انماطهم الاستهلاكية والتوجه الى التعامل مع الموارد الطبيعية بمنظور يقوم في جوهره على حمايتها بدلا من استنزافها.

ومن هنا بدأ هنالك تحول سلوكي لدى افراد المجتمع ليكون متجها نحو المنتجات الصديقة للبيئة والتي لا تحدث ضررا فيها. وبذلك برز ما يصطلح عليه بالمستهلك الاخضر او يمكن تسميته ايضاً **بالمستهلك البيئي** Environmental

Consumer والذي اصبح احد القوى الدافعة والتي تسير جنباً الى جنب مع عمليات التسويق الاخضر. اذا يعتبر المستهلك الاخضر عنصر مشجع، وفعال لتحسين الاداء البيئي لمنظمات الاعمال نحو تخضير اعمالها من خلال تقديم منتجات وخدمات تشبع وترضي حاجاتهم ورغباتهم وبما يتوافق مع توجهاتهم البيئية. لذلك يكون من الضروري ان تحدد الشركات المهتمة بالتسويق الاخضر الانماط الاستهلاكية للمستهلكين الخضر، نظراً للنمو المتزايد في اعدادهم وبخاصة في الدول الصناعية المتقدمة. ويعلل Skezynski هذا التزايد في اعداد المستهلكين الخضر وتأثيرهم في السوق بقوله" بأن الجيل الاول الذي تربى على احترام البيئة واعادة استعمال المواد واستخدام المواد غير الضارة بالبيئة قد دخل الان الى السوق كمستهلك واعي وراشد التصرف" (Skizynski ,2000 ,...).

ولكن المشكلة التي برزت وتبقى واضحة للعيان ولفترة غير قليلة من الزمن هي تحديد من هو المستهلك الاخضر؟ اذ ان التوجه البيئي غير موحد لدى جميع الافراد، بل يختلف من شخص لأخر، ولذلك ليس من الصحيح القول بأن المستهلك الاخضر هو المعني بالاستهلاك الاخضر للمنتجات والخدمات فحسب، بل أن المعنى ابعد من ذلك. ليتسع ويشمل اهتمام المستهلك بمختلف القضايا البيئية التي يتحسسها ويعيشها ويشعر بمخاطرها المستقبلية ان استمرت على حالها، ويعمل بذات الوقت على الاسهام بمعالجتها من خلال سلوكه الاستهلاكي والتسويقي.

وعليه وتأسيساً على ذلك فقد عرف المستهلك الاخضر بتعاريف كثيرة تتجاذب مع التوجهات والاختلافات الحاصلة في فهم المستهلك الاخضر، حيث عرف على انه "ذلك الشخص الذي يحمل قلقاً تجاه البيئة ويقوم بشراء المنتجات التي تكون صديقة للبيئة وفي الغالب هي منتجات طبيعية، ولا تحدث تلوث في البيئة" (www.wikianswers.com). هذا التعريف يركز على التوجه البيئي للمستهلك الاخضر والبحث في ان تكون المنتجات التي يشتريها من مصادر طبيعية، ولا يقف الامر عند هذا الحد بل انه يبحث في التفاصيل المتعلقة ببعض

جوانب الانتاج والمصادر المعتمدة في عمليات الانتاج، والتعبئة. وبهذا الخصوص فقد اجريت دراسة من قبل Kewplon,& Hartely1997 في الولايات المتحدة الامريكية لتحديد من هو المستهلك الاخضر. وقد وجدا بان 70-80% من المستهلكين الامريكان يعتقدون بأن توجهاتهم بيئية في عمليات الشراء ويطلق على هؤلاء بتسميتهم البيئيون Environmentalists والذين تنصب اهتماماتهم على معالجة او الحد من مخاطر النفايات، الاخطاء الصناعية، التلوث البيئي في الماء والهواء..الخ. والتي اصبحت بالتالي بمثابة سلوك محدد لديهم. (Robert ,2000 p.27,)ولتأكيد هذا الموضوع فأن المربع (1) يشير إلى دراسة حول قلق المستهلك الامريكي حيال البيئة ونظرته الى المنتجات الخضراء.

القلق البيئي لدى المستهلك الاخضر

في دراسة اجراها Bill Ryan,2004 في الولايات المتحدة الامريكية عن القلق البيئ الذي يساور المستهلك، وجد بأن 62% منهم يشعرون بالقلق تجاه البيئة وما يحدق بها من المخاطر. وقد ازدادت هذه النسبة في عام 2006 الى 77% وهذا ما ساعد على التوجه نحو زيادة عدد الحركات والجمعيات الخاصة بحماية البيئة بمقدار 30% عما كانت عليه.

هذا الامر قاد الافراد في امريكا الى جعل مساكنهم خضراء لكي تكون اقل استخداماً للطاقة والاعتماد على الطبيعة اكثر في التدفئة والتبريد والانارة وكذلك اقتناء سيارات صديقة للبيئة (هجينة) واستخدام مواد قابلة للتدوير، وشراء منتجات اقل ضرراً بالبيئة والمجتمع. وهذا ما ادى بالمقابل من زيادة في عدد المتاجر التي تتعامل بالمنتجات الخضراء، لما تحققه تلك المنتجات من ميزة تنافسية وطلب اكبر عليها من قبل المستهلكين قياساً بالمنتجات المماثلة التقليدية.

مربع (1)

المستهلك الاخضر وما يساوره من قلق حيال البيئة

www.greenliving.lovetoknow.com

الطاقة المستدامة (المتجددة):

اتضح عند الحديث عن الاستدامة البيئية بان جوهرها يكمن في المحافظة على البيئة عبر اجراءات وافعال مدروسة تكون في جوهرها صديقة للبيئة في مخرجاتها. والطاقة المستدامة Sustainable energy هي تعبير عملي عن التوجه البيئي لمنظمات الاعمال وفي سعيها لتخضير اعمالها عبر ما تستخدمه أو حتى ما تنتجه من طاقة بديلة عن الطاقة التقليدية. وقبل البحث في الطاقة المستدامة ونماذجها لا بد من تحديد معنى الطاقة، اذا يعرفها اصحاب الاختصاص من الفيزياويين "بانها كمية ثابتة موجودة في العالم بشكل دائم وهي لا تفنى ولا تستحدث من العدم، وانما تتحول من شكل إلى آخر". وعندها يبدو للوهلة الأولى بأن الطاقة قد استنفدت فأنها في الحقيقة قد تحولت الى صورة اخرى، فالطاقة هي قدرة المادة للقيام بالشغل (الحركة) ولهذا يطلق عليها بالطاقة الحركية.

والطاقة توجد في عدة اشكال منها الطاقة الميكانيكية، والحرارية، والكيميائية، الكهربائية، الاشعاعية، الذرية..الخ. وكل شكل من اشكال الطاقة قابلة للتحول الداخلي بواسطة طرقها الخاصة المرتبطة بها. واذا ما اردنا ان نحدد معنى الطاقة المستدامة فأنها تعني "تلك الطاقة المستمدة من الموارد الطبيعية والتي يمكن تجديدها ولا تنفد" (www.ne.wikipedia.org) ومصادر الطاقة المستدامة هي مختلفة في جوهرها عن الوقود الاحفوري (البترول، الفحم، الغاز الطبيعي)، حيث لا ينشأ عن الطاقة المستدامة في العادة مخلفات كثاني اكسيد الكربون او أي غازات ضارة تعمل على زيادة الانحباس الحراري. ومصادر الطاقة المستدامة طبيعية ومتنوعة وتكمن في الغالب بطاقة الرياح، المياه، الشمس، حرارة الأرض الباطنية، المحاصيل الزراعية والاشجار المنتجة للزيوت..الخ.وعليه اصبح من المألوف اليوم أن يتم انتاج الطاقة الكهربائية باستخدام مصادر للطاقة متجددة (بديلة)، وأن هنالك بلدان وضعت في خططها لزيادة انتاجها للطاقة المتجددة بحيث تغطي احتياجاتها من الطاقة بنسبة 20% من استهلاكها وذلك بحلول عام 2020. وفي مؤتمر كيوتو

باليابان عام 2007 اتفق معظم رؤوساء الدول على تخفيض انتاج CO_2 في الاعوام اللاحقة لتجنب التهديدات الرئيسة لتغير المناخ بسبب التلوث واستنفاد الوقود الاحفوري.

لذلك فأن العديد من دول العالم والمتقدمة منها بشكل خاص تفرض ضريبة على استخدام الطاقة التقليدية وذلك لحماية البيئة، ويصطلح عليها بالضريبة الخضراء Green Tax. حيث يتحمل المستخدم للوقود الاحفوري ضريبة لتشجيعه وتحفيزه على التحول الى الطاقة البديلة التي لا ينبعث منها غاز CO_2 من اجل الحفاظ على البيئة وحمايتها. ولا يقف الأمر عند هذا الحد فحسب، بل أن الحكومات تعمل على تقديم اعفاءات ضريبية لمستخدمي الطاقة المتجددة لتشجيعهم على استخدامها، وهذا ما يقود إلى تحقيق الدورة الاقتصادية البيئية. والتي يقصد بها تكوين بيئة سليمة ونظيفة من شأنها أن تمد الاقتصاد القومي بالمقومات الاساسية من موارد طبيعية لتفعيل عجلة الاقتصاد وبكلفة وضرر اقل أو حتى محدود في البيئة. وهذا من شانه أن ينعكس على الارتقاء بمستوى نوعية الحياة الطبيعية وتشجيع المستثمرين على توجيه استثماراتهم في مجال حماية البيئة وتحسينها وهذا ما يصطلح عليه الاستثمار الاخضر Green Investment. والذي يكون قادراً على تزويد المستثمرين بأفكار واستكشافات جديدة لمصادر متعددة للطاقة ونظيفة بذات الوقت. وبالمحصلة النهائية فأنها ستعود عليهم بمنافع اقتصادية مضافة، وليعبروا ايضاً عن مستوى تحملهم للمسؤولية الاجتماعية في اعمالهم تجاه البيئة والمجتمع. وتشير المعلومات إلى أن هنالك ما يقرب من (65) دولة في العالم تخطط للاستثمار في الطاقة المستدامة وعملت على وضع السياسات اللازمة لتطوير وتشجيع الاستثمار فيها.

طاقة الرياح:

استثمر الإنسان ومنذ القدم الرياح كمصدر من مصادر الطاقة، فقد أستخدامها الفراعنة في تسيير المراكب في نهر النيل. واستخدمها الصينيون بعد تحويلها الى

طاقة ميكانيكية في ادارة طواحين الهواء لرفع وضخ المياه الجوفية، كما استخدمت لاغراض ادارة عجلات ماكينات الطحن وتشغيل مناشير الخشب. وتتكون طاحونة الرياح (عنفة الرياح)من شفرات دوار تحمل على عمود وبها مولد يعمل على تحويل الطاقة الحركية للرياح إلى طاقة كهربائية. فعندما تمر الرياح على الشفرات تخلق دفعة هوائية تتسبب في تحريك ودوران الشفرات وهذا الدوران يقوم بتشغيل المولد لينتج طاقة كهربائية.

كما يتم تجهيز تلك المولدات بجهاز تحكم في دوران الشفرات (فرامل) لتنظيم معدل دورانها ووقف حركتها اذا لزم الامر. وتعتمد كمية الطاقة المنتجة من طواحين الرياح على سرعة الرياح وقطر الشفرات، لذلك يتم وضع هذه الطواحين في مناطق ذات مجرى هوائي قوي ومستمر. فضلاً عن وجوب ان تكون هذه الطواحين مرتفعة عن سطح الأرض حيث تزداد سرعة الرياح بالارتفاع عن سطح الأرض. وهذه الطواحين توضع بشكل متقارب نسبياً ولتحتل مساقة كبيرة وتسمى بمزارع طواحين الهواء.

تعتبر الطاقة الكهربائية المنتجة من طواحين الهواء طاقة مستدامة وأمنة ولا يصدر عنها أي ملوثات مضرة بالبيئة، وهي بذات الوقت تعبير عن التوجه لحماية البيئة ومواجهة ظاهرة الاحتباس الحراري، من خلال العمل على تقليل استخدام الوقود الاحفوري(Makower, 2009, p.158) لهذه الاسباب وغيرها تسعى الشركات المنتجة لتوربينات الرياح وعبر التقدم التكنلوجي الذي تعتمده في عملها الى تخفيض تكلفة الطاقة المتجددة من الرياح لتوسيع انتشارها. وللاشارة هنا فأن شركة Siemens التي تعتبر من الشركات الرائدة في تجهيز توربينات مزراع الرياح لتوليد الطاقـــة الكهربائية المستدامة قد حققت مبيعات قدرها (25) مليار دولار عام 2010 وبزيادة قدرها (17) مليار عن السنة 2009 (Weber,2010,p.16) والمربع (2) يوضح بعض الاحصاءات عن انتاج الطاقة الكهربائية من خلال طاقة الرياح.

بلغ الانتاج العالمي للطاقة الكهربائية من الرياح عام 2006 بحدود 74.223 ميكاواط وبما يعادل 1% من الاستخدام العالمي للكهرباء.

- تضاعف انتاج الطاقة الكهربائية من الرياح (4) مرات في سنة 2006 قياسا بسنة الاساس 2000.
- بلغ نسبة الانتاج من الطاقة للكهربائية المتولدة من الرياح الى حجم الاستهلاك في الدنمارك بحدود 9% وفي اسبانيا9 % وفي المانيا 7% وذلك عام 2009.
- تنتج الولايات المتحدة الامريكية طاقة كهربائية من خلال الرياح ما يكفي لسد احتياجات مليون شخص من الكهرباء سنويا.
- عدد عجلات الرياح المنتشرة في المانيا قد وصل الى 12250 عجله وانها قادرة على انتاج 9850 ميكاواط من الطاقة الكهربائية عام 2010.
- يعمل في هذا المرفق لانتاج الطاقة الكهربائية في المانيا ما يقرب من (40) الف شخص وبالتالي ساهمت في تقليص عدد العاطلين عن العمل.

مربع (2)

احصاءات عن الطاقة الكهربائية المستدامة من الرياح

www.dw-world.de/dw

ومن المناسب الاشارة في القول هنا أن الاستثمار في طاقة الرياح لتوليد الطاقة الكهربائية ليس حصراً على دول اوروبا وامريكا، فقد بدأت الدراسات والافعال التنفيذية لها في الدول العربية لوجود امكانات للتنفيذ ورغبة في اقامة مشاريع بيئية مستدامة للحفاظ على البيئة وحمايتها. ومن النماذج المقامة لمزراع طواحين الرياح في الوطن العربي هو في مدينة سيدي وادي (تونس)ومحطتا حوفا والابراهيمية في اربد بالأردن.

الاستدامة البيئية في الاردن:

وتبني الاستدامه البيئيه في بلداننا العربية بصورة عامة كتطبيق ميداني لتلك الفلسفه يعني حمايه البيئه بشكل حقيقي من التخريب المتعمد او غير المتعمد الذي يطال كل جوانبها من هواء وماء وتربه، والاستنزاف الخطر للموارد المحدوده المتاحه في الكرة الارضية. وهذا يعني حق الاجيال في المستقبل للعيش والتمتع بتلك الموارد وان لا تكون من حصة الاجيال الحاضره فقط، وما يمكن ان ينتج لاحقا من كوارث تصيب اجيال المستقبل من جراء تلك الموارد المفقودة.

وللحديث عن الاستدامة البيئية في الاردن يستلزم العودة الى البدايات التي تؤشر اهتمام الحكومة الاردنية في مسألة البيئة كمنهج علمي رسمي. على الرغم من كون الاهتمام البيئي يقع في صلب حياة الانسان المتحضر والواعي لمدى اهمية وتأثير البيئة الطبيعية في حياته اليومية. وبالتالي فان الحديث عن البدايات الرسمية للاهتمام البيئي لا يعني مطلقا هو الاهتمام الفردي او الانساني بالبيئة لان الامر هو اقدم من ذلك بكثير.

وتشير المصادر الرسمية الى ان بدأ الاهتمام في مكافحة حالة التدهور البيئي في الاردن كان في عام 1995 عندما استشعرت الحكومة الاردنية مدى الخطورة البيئية الحاصلة، من جراء الاعتماد على وقود المحروقات في توليد الطاقة اللازمة لتشغيل القطاعات الاقتصادية المختلفة.ومن اجل ذلك فقد شرعت في عام 1995 قانون حماية البيئة واستحداث المؤسسة العامة لحماية البيئة لتحقيق ادارة بيئية افضل. وليتوج هذا التوجه في اقرار قانون حماية البيئة رقم -1- لعام 2003 والذي تم استحداثه لاول مرة من قبل وزارة البيئة التي تم انشائهافي ذلك التاريخ. وقد اعتبرت الوزارة الجهه المسؤولة في الاردن عن حماية البيئة. ومن اجل ذلك فقد تم اقرار العديد من الانظمة لتنفيذ هذا القانون ومنها.. نظام حماية البيئة الطبيعية، نظام المياه، الهواء، التربة، ادارة النفايات... الخ. (وزارة البيئة، 2008، ص13-16)

ولعل توجه الادرن في تحقيق الاستدامة البيئية ينبع من محدودية الموارد الطبيعية التي تمتلكها. حيث يعاني من ندرة المياه، ومحدودية المساحات الزراعية، وقلة مصادر الطاقة. وما يقابله بالاتجاه الاخر من زيادة في عدد السكان والذي اصبح عبئا على الموارد الطبيعية المتاحة والمحدودة اصلا. فضلا عن التغيرات الجوهرية في البنى التحتية (الاسكان، التجارة، الزراعة، الصناعة) والتي كانت سبب مضاف في زيادة العبئ على تلك الموارد الطبيعية.

وقد اولت وزارة البيئة الاردنية اهتماما واضحا في حماية البيئة والاستدامة البيئية، اذ حدد معناها في قانون حماية البيئة رقم 52 لسنة 2006 في المادة 2 بتعريفها لحماية البيئة على انها " المحافظة على مكونات البيئة وعناصرها والارتقاء بها ومنع تدهورها او تلوثها او الاقلال منها ضمن الحدود الامنه من حدوث التلوث، وتشمل هذه المكونات الهواء والمياه والتربة والاحياء الطبيعية والانسان ومواردها ". اما الاستدامة البيئية فقد عرفها القانون على انها " استخدام الموارد الطبيعية بطريقة تصونها للاجيال القادمة وتحافظ على التكامل البيئي ولا تسبب في تدهور عناصر ومكونات البيئة ولا تخل بالتوازن بينها ". (وزارة البيئة، 2006، ص4)

ونتيجة لهذا الاهتمام الحكومي في الاستدامة البيئية فقد احتل الاردن في عام 2005 المركز 84 على مستوى العالم ضمن 146 دولة في مؤشر الاستدامة البيئية الصادر من جامعة بيل، وقد تقدم بذلك 12 مرتبة عما هو عليه في العام 2001. اما على مستوى مقياس الاداء البيئي العالمي والذي يصدر عن الجامعة ذاتها كمؤشر مكمل لقياس الاستدامة البيئية، فقد احتل الاردن المركز 64 للعام 2006 ضمن 133 دولة شملتها عملية القياس. (وزارة البيئة، 2009، ص26)

الطاقة المتجددة في الاردن:

هي تلك الطاقة المستمدة من الموارد الطبيعية والتي يمكن تجديدها وعدم نفادها، لكون مصادرها متجددة ومختلفة بشكل جوهري عن مصادر الوقود الاحفوري (البترول، الغاز، الفحم). ولا ينشأ عن استهلاك الطاقة المتجددة في العادة مخلفات مؤثرة سلبا على البيئة وكما هو مثلا بتوليد ثاني اوكسيد الكاربون او الغازات المسببه لاحداث الاحتباس الحراري وارتفاع دفيئة الارض. لذلك يطلق على هذا النوع من الطاقة في بعض الاحيان بالطاقة النظيفة لكونها خالية من المخلفات الضارة بالبيئة والانسان وتكون مصادر الطاقة المتجددة في الغالب من الرياح، مساقط المياه، الشمس، وطاقة حرارة الارض.

وبقدر تعلق الامر بخصوص الطاقة المستدامة في الاردن فأن المعضلة الرئيسة في مجال الطاقة بشكل عام هو في الاعتماد بشكل شبه كلي على الطاقة المستوردة ذات الاسعار المتزايدة بالارتفاع. والتي من شأنها ان تسهم في استنزاف الموارد المالية للدولة، وتقليل الموارد المخصصة للتنمية المستدامة، فضلا عن الخطورة الاخرى المتمثلة باحداث التلوث الكبير بعناصر البيئة (وزارة البيئة، 2001، ص61). وهذا ما يقتضي الى التحول الهيكلي نحو مصادر متجددة للطاقة ورقيقة بالبيئة ومنتجة محليا، ومن اجل ذلك فقد اعدت وزارة الطاقة والثروة المعدنية مسودة قانون للطاقة المتجددة يهدف الى غايتيين اساسييتن هما:-

1- تحديد مناطق الرياح العالية والمصادر الشمسية المحتملة وحماية مثل هذه المناطق من الاستخدام العشوائي.

2- تقديم حوافز تشجيعية من اجل خفض كلفة الكيلو واط في الساعة عن طريق الاستثمار في مجال الطاقة المتجددة.

على الرغم من ارتفاع كلفة الاستثمار بالاردن في مجال الطاقة المتجددة لتوليد الكهرباء قياسا باستخدام الطاقة التقليدية. وهي تمثل معضلة رئيسية في هذا الجانب على الرغم من انخفاض كلف الاستثمار فيها بالدول الاخرى من العالم

وبخاصة لتلك التي تمتلك تجربة او مقومات هيكلية في بناء الطاقة المتجددة ومصادرها.

ومع ذلك فقد وضعت الحكومة وعبر وزارة الطاقة اهداف موضوعية لاسهام الطاقة المتجددة الى خليط مصادر الطاقة الاولية وبما يؤول الى ان تكون نسبتها بحدود 5% بحلول عام 2015 وتتمثل هذه الاهداف بالاتي:- (وزارة البيئة، 2009، ص36)

1- تعزيز امن الطاقة وتوفير العملات الاجنبية من الاستخدام المخفض للطاقة المستوردة.
2- جذب الاستثمارات الاجنبية والخاصة في مجال الطاقة المتجددة.
3- الارتقاء بالصناعة المحلية لتقنيات الطاقة المتجددة وتطوير الصناعة التحويلية المحلية.
4- تخفيض انبعاث غازات الدفيئة.
5- تخفيض انبعاث الملوثات المحمولة جوا.
6- تعزيز الوصول الى خدمات الطاقة في المجتمعات النائية.

وبالامكان تطوير مشاريع الطاقة المتجددة من خلال السماح لدخول القطاع الخاص الى سوق الطاقة الكهربائية وانشاء مشاريع بسعات مختلفة (كبيرة، متوسطة، صغيرة). مع منح التسهيلات والاعفاءات الممكنة في اقامة هذه المشاريع، وتشجيعها في مراحلها الاولى على شراء الحكومة للطاقة الكهربائية المتولدة من تلك المشاريع لتحفيزها على الاستمرار في العمل.

طاقة الرياح في الاردن:

تعد الرياح مصدر مهم ونظيف لتوليد الطاقة الكهربائية لكونه لا يحدث اي تلوث تقريبا من جراء انتاج الطاقة او احداث اي خلل في توازن النظام البيئي. فضلا عن مجانية الرياح التي تكون سبب في توليد الطاقة. وبقدر تعلق الامر في

الاردن فأنه يتمتع بقدرات جيدة في هذا المجال، نظرا لكميات الرياح المناسبة التي تهب عليه. وتستطيع مراوح توليد الطاقة الكهربائية من العمل عندما تصل سرعة الرياح الى 3 متر في الثانية (10.8 كم في الساعة) لتبدأ المراوح بالدوران. وهذا الامر متاح وموجود في سرعة الرياح بالاردن، وكلما زادت سرعة الرياح كلما كانت هنالك فرصة افضل لتوليد الطاقة الكهربائية بشكل اكبر ومجدي اقتصاديا.

وقد بدأ الاهتمام بشكل عملي في الاردن بطاقه الرياح منذ عام 1988 عندما تم انشاء اول محطه لتوليد الطاقه في منطقه الابراهيميه بقدره اجماليه تبلغ 320 كيلو واط، واعقب ذلك انشاء العديد من محطات توليد الطاقه الكهربائيه في مناطق شمال الاردن وجنوبه. والتي تعد مناطق جيده في سرعة الرياح حيث تصل معدلها السنوي مابين 6.5-7.5 متر في الثانيه. ومن اجل التوسع في هذا المجال ودراسة سرعة الرياح في مناطق مختلفه من المملكه فقد تم تركيب اكثر من 20 محطه لقياس سرعه الرياح واتجاهها في عموم المملكه.(وزارة البيئة، 2009، ص36-37)

ومن اجل الارتقاء في هذا المجال في توليد الطاقه الكهربائيه ولما له من تأثير استراتيجي على الوضع الاقتصادي والتنموي في الاردن فقد خصصت الحكومه الاردنيه مايقرب من 4.5 مليون دينار اردني في موازنتها الماليه للعام 2011 لتمويل مشاريع تتعلق باستغلال طاقه الرياح لتوليد الطاقه الكهربائيه في عدد من مناطق المملكه. ومن ابرز مشارع محطات طاقه الرياح في الاردن هي:-

1- محطه الابراهيميه (محافظه اربد). انشئت في عام 1988 وتتكون من 4 مراوح هوائيه وبطاقه اجماليه قدرها 360 كيلو واط.

2- محطه الحوفا (محافظه اربد). تم انشائها في عام 1996 وتتكون من 5 مراوح هوائيه تبلغ قدرتها التوليديه لطاقه 1125 كيلو واط.

3- محطه الكمشه (محافظه جرش). تبلغ كلفه اقامه هذه المحطه لتوليد الطاقه الكهربائيه بحدود 60 مليون دينار لتوليد مابين 30-40 كيلو واط.

4- محطه الفجيج (محافظه معان). تبلغ كلفه اقامه هذه المحطه بحدود 90 مليون دولار لتوليد طاقه كهربائيه لتصل مابين 80-90 كيلو واط.

5- محطه الحرير (وادي عربه- محافظة معان). مخطط لها لتوليد طاقه كهربائيه لتصل الى 100 كيلو واط.

وبشكل عام تسعى الحكومه ومن خلال خطتها الستراتيجيه في مجال الطاقه الى زياده نسبه اسهام الطاقه المتجدده المتولده عن الرياح بما مقداره 8% من خليط الطاقه لعام 2015 وتستهدف الى زيادتها لحدود 10% بحلول عام 2020.

ولكن مقابل مجمل هذه الجوانب الايجابيه والنظره الى الطاقة المتولده من الرياح فان الامر يشوبه بعض المشكلات الناتجه من استخدامها في الاردن وتتمثل في الازعاج والضوضاء الصادره منها للاشخاص الساكنين قرب مزارع الرياح، من جراء حركه الشفرات ودورانها وارتطامها بالرياح، كما ان حركه هذه الطواحين المستمر قد يؤدي الى قتل الطيور جراء ارتطامها بها، وبخاصه اثناء فترات الهجره وطيرانها بشكل جماعي.ولعل المشكله الاكبر التي تعانيها هذه الطواحين هي التغيرات المناخيه الحاصله في المنطقه بشكل عام والتي ربما تؤدي الى ضعف الرياح الى مستوى متدني قد يؤدي الى عدم قدرتها على تحريك شفرات الطواحين مستقبلا.

تسويق الطاقة المتجددة:

هي تعبير عن الرؤى المستقبليه للاستدامه البيئيه سواء كان ذلك على مستوى العالم او في بيئتنا العربية. اذ ان التوجه في التبني لفلسفة التسويق الاخضر يعني الانتقال المستقبلي نحو مفاهيم اجتماعيه وانسانيه وبيئية بعيدة الى حد كبير عن النظره التقليدية للتسويق. وبالتالي فان ذلك يعني سلوك متقدم للاطراف المتعامله في التسويق نحو الحفاظ على البيئه التي نعيش فيها وحمايتها من اية تجاوزات تطالها.

وتبني الاستدامه البيئية في بلداننا العربية بصورة عامة كتطبيق ميداني لتلك الفلسفه يعني حمايه البيئه بشكل حقيقي من التخريب المتعمد او غير المتعمد الذي يطال كل جوانبها من هواء وماء وتربه، واستنزاف خطر للموارد المحدوده المتاحه في الكرة الارضية. وهذا يعني حق الاجيال في المستقبل للعيش والتمتع بتلك الموارد وان لا تكون من حصة الاجيال الحاضره فقط، وما يمكن ان ينتج لاحقا من كوارث تصيب اجيال المستقبل من جراء تلك الموارد المفقودة. لذلك فان الامر يتطلب لتحقيق التسويق الموضوعي للطاقة المستدامة (المتجددة) القيام بالاتي:-

1- انتهاج استراتيجيات وطنيه في مختلف بلداننا العربية قائمه على زياده كفائه الطاقه المتجدده والعمل على اشراك القطاع الخاص في ادارتها وتنميتها، وتجاوز الاحتكار في ادارة الطاقه النظيفة عبر تشريعات قانونيه وتنظيميه واضحة المعالم.

2- بناء جسور من التواصل مع المجتمع تستند على دعائم المنافع المشتركه في تحسس الجدوى من استخدام الطاقه المتجدده، وان يشارك في دعمها واسنادها عبر مجالاتها المختلفه وليست حصرا في الطاقه المتولده من الرياح. وان يرقى الامر الى تكوين تعاونيات مشتركه بانتاج الطاقه المتجدده والانتفاع منها وتسويقها ليس في ارجاء الوطن العربي وللبلدان القادرة فعلا على اعتماد وتبني الطاقة المتجددة.

3- القيام بعتماد استراتيجية وطنية في التوعية والارشاد نحو حماية البيئة والحفاظ عليها وتقديم التسهيلات الازمه لاسهام المجتمع في ذلك. وفرض العقوبات الرادعة على كل من يحاول انتهاكها من افراد او منظمات.

4- تشجيع واسناد المبادرات والاختراعات الخلاقه في مجال الطاقه المتجدده وان يتم الدعم من الحكومات والمؤسسات البحثيه والجامعات عبر اعتماد مايسمى بمشروع حاظنات الاعمال. وان تكون العوائد المتحققه مشتركه مستقبلا مابين الاطراف المخططه والمنفذه والمشرفه.

المصادر المعتمدة في الفصل

1- الكتب العربية:

1- البكري، ثامر، **استراتيجيات التسويق الاخضر**، الطبعة الاولى، دار اثراء للنشر والتوزيع، الاردن، عمان، 2012.

2- البكري، ثامر والنوري، احمد، **التسويق الأخضر**، الطبعة الأولى دار اليازوري للنشر، عمان، الأردن،2007.

3- خلف، عارف صالح، **الادارة البيئية**، الطبعة الاولى، دار اليازوري العلمية، عمان، الاردن، 2007.

4- نجم، عبود نجم، **البعُد الاخضر للاعمال**، الطبعة الأولى، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.

2- الكتب والمجلات الاجنبية:

1- Dsouza, Clare, et al. **Belief Examination of Environmental**, Journal of Targeting Measurement & Analysis for Marketing No.15, 2007.

2- Kotler, Philip & Armstrong, Gray, **Principles of Marketing,** 11 th ed, Pearson Prentice- Hall, 2007.

3- -. Karason , Corliss, **Green marketing,** Pollution Atoz, Vol, 1 Newyork , Macmillan Reference, USA, 2004

4- - Martin , Dione & Schouten , John **Sustainable Marketing** ,1st ed ,Prentice Hall ,2011

5- Makower, Joel, **Strategies for the Green Economy,** Ist ed McGraw-hill, 2009,

6- Parsons, Elizabeth & Maclaran , Pauline. **Contemporary issues in Marketing & Consumers Behavior**, Butterworth-Heinemann, 2009.

7- Polonskey، Michael. Joy،**An Introduction to green Marketing**، Electronic green Journal، Vol.1،1994.

8- Weber, Joseph, **the Green Shoots in Green Business,** business week, 14, July.2010

3- المواقع الالكترونية:

1- www.ne.wikipedia.com
2- .www.Elaph.com/wep/news
3- www.ne.wikipedia. org/wiki /Environment_ Management
4- www.generation-europe.eu/forum2010
5- www.dw-world,de/dw
6- www. tropical - rainforest- animals.com
7- www.greenliving.lovetoknow.com
8- www.environmentalleader.com

4- النشريات الرسمية:

1- وزارة البيئة الاردنية، **الاجندة 21 الاردنية – نحو تنمية مستدامة**، الاردن، عمان، 2001.

2- وزارة البيئة الاردنية، **قانون حماية البيئة رقم 52 لسنة 2006**، الاردن، عمان، 2006.

3- وزارة البيئة الاردنية، **الخطة الوطنية التنفيذية لاتفاقية استكهولم للملوثات العضوية الثابتة**، الاردن، عمان، 2008.

4- وزارة البيئة الاردنية، **تقرير البلاغات الوطنية الثاني المقدم لاتفاقية الامم المتحدة الاطارية بشأن التغير المناخي**، الاردن، عمان، 2009.

5- وزارة البيئة الاردنية، **ملخص تقرير حالة البيئة**، الاردن، عمان، 2009.

5- المقابلات الشخصية:

مقابلات اجارها الباحث مع عدد من المعنيين بالموضوع في وزارة البيئة الاردنية.



إعــادة التدويــر

Recycling

الفصل الثاني عشر

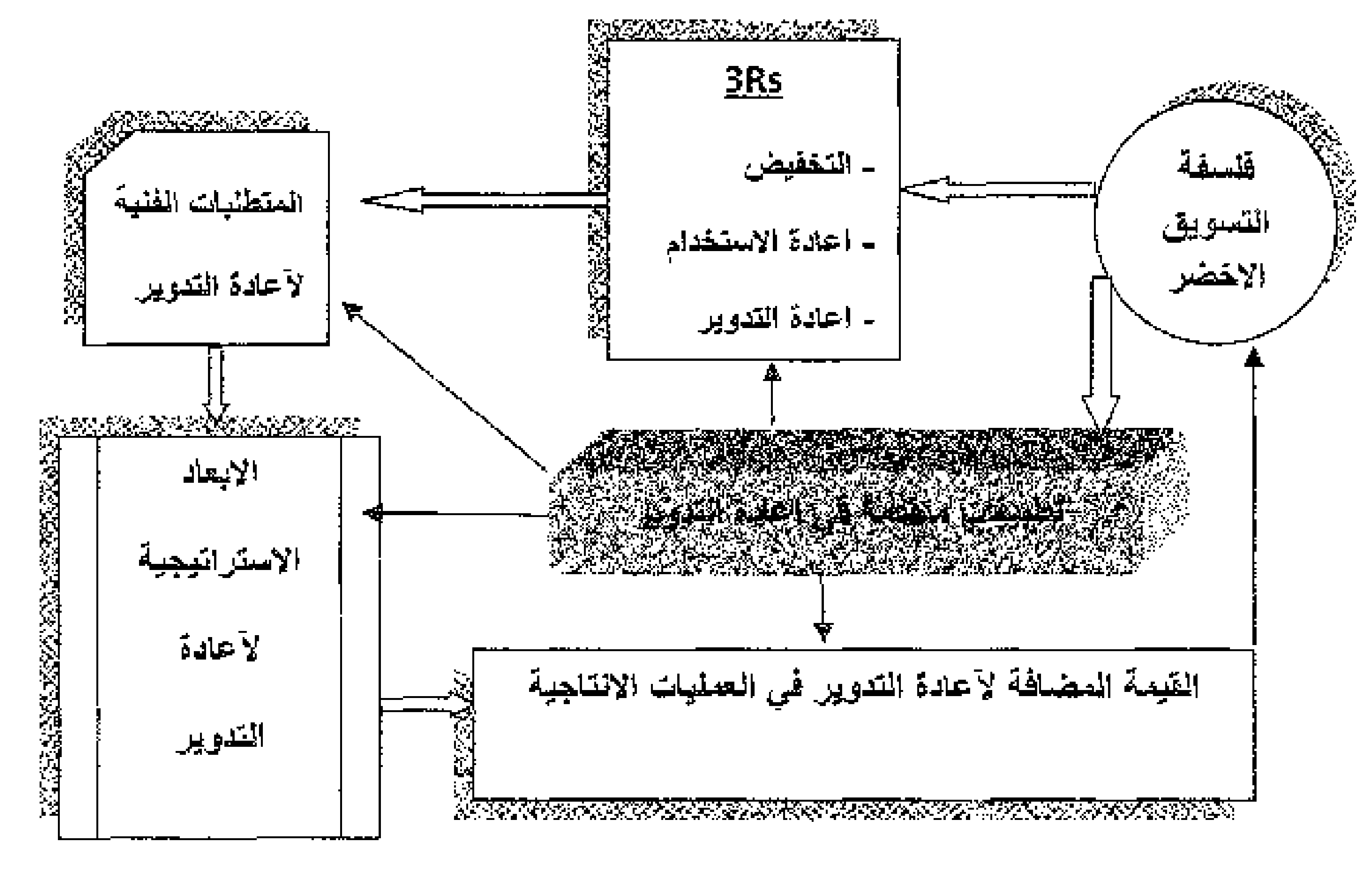
اعادة التدوير

Recycling

المقدمة:

تمثل فلسفة التسويق الاخضر توجه معاصر في التعامل ما بين مختلف الاطراف المتفاعلة في العملية التسويقية، فضلا عن كونها تعبير عن المسؤولية المشتركة تجاه المنتجات المعروضه في السوق، والممارسات الحاصلة في التعامل مع مفردات الحياة اليومية وتأثيرها على البيئة. وتعد عملية تدوير المواد الجزء المميز من التطبيق الميداني لمفهوم التسويق الاخضر بأتجاه الحد من الاستهلاك والاستخدام القاسي للموارد الطبيعية، واحتمالية تعرضها للنضوب، وكونها تمثل سلوك تربوي لحماية البيئة من النفايات الضارة التي قد تعرضها لخطر.

والفصل يسعى الى توضيح مفهوم اعادة التدوير وما تتطلبه العملية من جوانب فنية لأستكمال تنفيذها. وقد تم التركيز على الابعاد الاستراتيجية المستهدفه من عملية اعادة التدوير، وما يمكن ان تحققه من قيمة مضافة عند الاستخدام في مجمل العمليات الانتاجية التي تقوم بها منظمات الاعمال. والشكل (1) هو تعبير مبسط عن مسار تسلسل الفصل والترابط المتتابع ما بين فقراته وسيتم استثناء الفقرة المتعلقة بالتسويق الاخضر على اعتبار انه تم مناقشتها في فصل سابق. ولكن وجودها ضمن الشكل لتأكيد كون عملية اعادة التدوير هي تعبير عملي وواقعي عن فلسفة التسويق الاخضر في الحياة اليومية للفرد.



شكل (1)

مسار تسلسل هيكلية الفصل

3R's ومفهوم اعادة التدوير:

يهدف التسويق الاخضر من اعتماد عملية اعادة التدوير ونشرها الى جعلها كممارسة وثقافة وعمل ما بين افراد المجتمع ومنظمات الاعمال والشركات الصناعية. وهذا يمثل في حقيقته اسناد إلى البيئة الطبيعة وحمايتها لاستمرار حياة الإنسان بنوعية يرتقى بها إلى مستوى افضل من جانب، ولمواجهة احتمالات الشحة والتي قد تصل إلى مستوى النضوب في بعض الموارد من جانب اخر.

ولكن قبل البحث في موضوع اعادة التدوير فأن التكامل والترابط في الموضوع يستوجب الاشارة الى ما يسبقه من مصطلحات اخرى تقود إلى مصطلح اعادة التدوير وهذا يعني البحث فيما يسمى اختصاراً 3R's والتي يسبقها بذات الوقت ما يسمى" **قبل التدوير Precycle** "وهي خطوة مهمة واساسية للقيام بالعمليات اللاحقة والمنتهية باعادة التدوير. وهذه الخطوة في جوهرها تقوم على أن

المستهلك عندما يقرر شراء السلعة يجب أن يفكر ايضاً في كيفية تخفيض حجم النفايات المترتبة على شرائها لان المستهلك سيتحمل هنا نوعين من التكاليف... **الاولى** هي كلفة الغلاف او العبوة التي توضع بها البضاعة لكونها لا تقدم مجاناً بل تضاف كلفتها الى كلفة البضاعة لتحديد السعر النهائي للسلعة. والنوع **الثاني** هو كلفة التخلص من الاغلفة باعتبارها نفايات، وبخاصة اذا ما كانت كبيرة. ومن هنا فأن الكثير من المستهلكين يفضلون شراء السلع السائبة بدلاً من تلك الموضوعة في علب انيقة قد تكون في بعض الاحيان كلفة الغلاف اكبر من كلفة البضاعة ذاتها وتكون سبب في امتناع المستهلك عن الشراء. وهذا الأمر لا يقتصر على المستهلك فقط بل يمتد إلى المشتري الصناعي وبخاصة اذا ما كانت كميات الشراء كبيرة ويمكن الاستغناء عن الاغلفة المضافة.

وللعودة الى مختصر المصطلح **3R's** والتي تعني: (Mintzer,2009,p.5)

1. التخفيض (التقليل) Reduce

تعتبر الخطوة الأولى في عملية اعادة التدوير، والتي تعني عمليات التخفيض في الكميات التي يتم شرائها لاغراض الاستخدام. أي بعبارة بسيطة وعلى مستوى المستهلك امكانية استخدام نصف الكمية أو اكثر أو اقل وبحسب الشيء او المستوى الذي يرى الحاجة اليه، وان كانت هناك حاجة الى كمية اخرى مضافة فأنه بالامكان زيادتها لاحقاً. والسبب في ذلك هو أن الاستخدام الاكبر لحجم الكمية قد يؤدي الى استخدام للمادة بشكل يفوق الحاجة الفعلية. وهذا يعني بشكل مختصر عملية التقنين أو التركيز في الاستخدام بدلاً من التبذير في المواد الأولية والتي قد تكون في الغالب موارد طبيعية.

2. اعادة الاستخدام Reuse

اذا ما كان بالامكان استخدام الشيء مرة ثانية قبل أن ترميه إلى الخارج، فأن ذلك يكون افضل، وان لم تستطع فاعطه الى شخص اخر يمكن أن يستعمله او يعيد اصلاحه لاستعماله مرة أخرى. والامثلة على ذلك كثيرة في الحياة اليومية. وهذا الأمر من شانه ان يحقق الآتي:

- التقليل من كمية المواد المستعملة وبخاصة المواد الطبيعية الداخلة في السلعة بشكل جزئي أو كلي.
- اطالة عمر المنتج أو زمن الاستخدام للمنتج، وهذا من شأنه أن يقلل الاعباء المالية على الفرد ذاته لشراء منتج جديد ويقلل بالتالي من كميات الانتاج في المصانع والتي تستنزف موارد طبيعية كبيرة
- التقليل من حجم النفايات المرسلة الى اماكن الطمر الصحي لها.
- التقليل من التلوث البيئي والمساهمة الجادة في حماية البيئة الطبيعية.

وعلى سبيل المثال تقدر النفايات الالكترونية e-wast في الولايات المتحدة الامريكية (هواتف خلوية، حاسبات، طابعات، اجهزة الفاكس، بطاريات..الخ) بحدود(50) مليون طن سنوياً.. ولا يتم اعادة تدوير سوى 21% منها فقط، والبقية تذهب إلى مطامر الدفن والتي تحتوي على مواد خطرة ومعادن ثقيلة كالمنغنيزيوم، النيكل، الزئبق. وتكمن خطورتها في ترسبها داخل التربة وانحدارها الى المياه الجوفية أو الصحية والتي قد يستخدمها أو يشربها الإنسان، الحيوان أو حتى النباتات التي يمكن أن تتأثر بها سلباً.

3. اعادة التدوير Recycling

هي الخطوة الاخيرة التي تمثل الاستفادة من استخدام المنتج أو المواد من قبل المستهلك أو المستعمل الصناعي. وتمثل في جوهرها عملية اعادة مخلفات أو بقايا المنتج أو المواد المستعملة ومثل على ذلك القناني الفارغة الزجاجية للمشروبات الغازية أو الحليب، المواد البلاستيكية، الورق والكارتون لعبوات تغليف البضائع، الاجهزة التالفة بمختلف اشكالها. والتي يتم اعادتها الى مراكز انتاجها او بيعها عوضاً عن رميها مقابل الحصول على مبالغ مالية بسيطة، أو الحصول على منتجات جديدة من ذات الصنف أو الإصناف الأخرى.

وتتم عملية تجميع هذه المواد أو المخلفات بطرق مختلفة وحسب طبيعة البلدان والانظمة الاجتماعية والسلوكية أو الاقتصادية السائدة فيها. وعلى سبيل المثال في الولايات المتحدة الامريكية وكندا وبعض من دول اوروبا توجد شركات متخصصة باعادة جمع القناني المعدنية والبلاستيكية والزجاجية وهذه الشركات تتعاقد مع الشركات صاحبة العلاقة وتقوم بوضع مكائن في الاماكن العامة حيث يقوم الافراد برمي العلب في تلك المكائن التي تقوم بدورها بفرز كل صنف على حده واستبعاد المواد المعادة لأكثر من مرة. وفي دول أخرى مثل السويد تعاد المواد إلى أماكن البيع بشكل مباشر. فضلاً على ذلك يوجد اسلوب اخر وهو ما يعرف باسلوب المرور على المنازل (الدوارة) حيث يقوم مجموعة من الافراد بجمع المخلفات من المنازل وبيعها لعدد من الوكلاء المختصين بهذه المواد وبحسب انواعها.

وبشكل عام يمكن تعريف اعادة التدوير من وجهات نظر متعددة، وذلك حسب النظرة الموجهة لعملية التدوير وارتباطها بالنشاط المستهدف من عملية اعادة التدوير. حيث يمكن تعريفها على انها" اعادة استخدام المنتج مرة اخرى بعد الانتهاء من استعماله أو اجزاءه وتغير مواصفاته ليكون مادة اولية لذات المنتج أو يدخل كجزء من منتج أخر" (www.ne.wikipedia.com) وهذا التعريف يتوافق مع وجهة نظر العمليات التصنيعية حيث يهدفون الى الحصول على مواد اولية رخيصة أو بديلة لاستخدامها في استقرار عمليات الانتاج بدل من التوقف، أو لمواجهة المنافسة القوية من المنتجات الاجنبية، وكما هو حاصل في البلدان النامية.

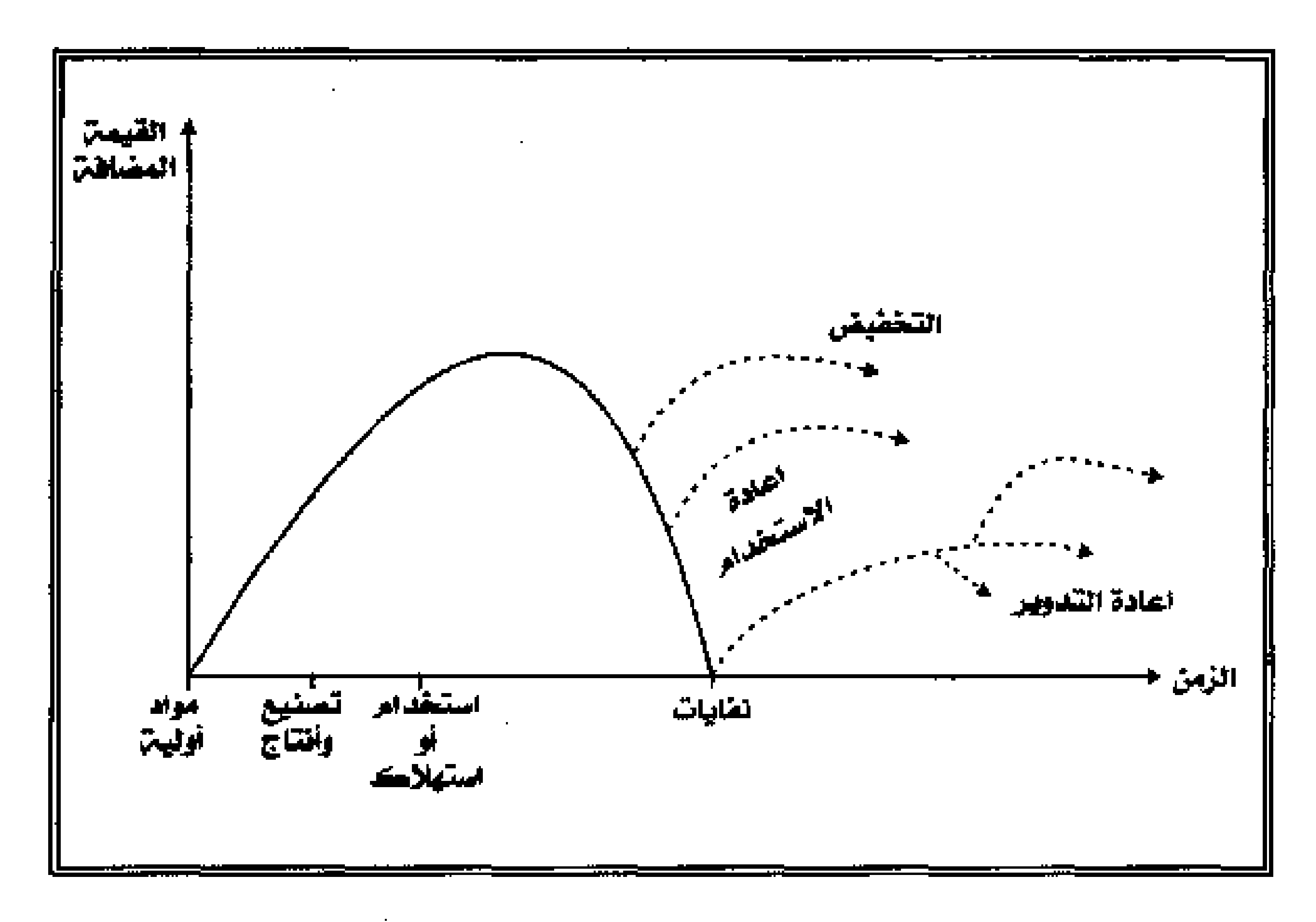
كما يمكن أن تعرف ومن وجهة نظر شمولية الى كونها "تحويل السلعة أو المادة المحدودة القيمة الى سلعة او مادة اخرى ذات فائدة، ولتمثل قيمة مضافة حقيقية لعملية الانتاج أو الاستخدام او حتى الاستهلاك" ويتضح من هذا التعريف انه يتضمن الاشارة الى الآتي:

- تحويل المواد او الاجهزة المختلفة غير الصالحة للأستخدام أو اعادة الاستخدام بالشكل المقرر لها والتي لا يكون لها قيمة مادية حقيقية والمرسلة الى اماكن الطمر، لكي تكون مادة أو منتج أخر جديد.
- المواد المستخدمة في اعادة التدوير في الغالب لا يكون لها قيمة مادية حقيقية وقد تكون معدومة، ولكن من خلال اعادة التدوير يصبح لها قيمة مضافة حقيقية او ذات فائدة جديدة.
- المواد الخارجة من عملية اعادة التدوير يمكن استخدامها لاغراض عمليات الانتاج الصناعي أو الاستخدام لتأدية خدمات معينة أو حتى يمكن ان تتم لاغراض الاستهلاك البشري أو الحيواني.

ومن دون ادنى شك فان عملية اعادة التدوير تحقق عوائد ومردود اقتصادي طيب للقائمين عليها سواء كانوا وسطاء أو منتجين او حتى مستهلكين. فعلى سبيل المثال شركة IBM للأجهزة الالكترونية تسترد اسبوعياً ما يقرب من (40) الف جهاز الكتروني من زبائنها في الولايات المتحدة الامريكية ليتم تجديد80% منها وليعاد استخدامها في دول اخرى من العالم.كما يتم في امريكا ايضاً اعادة تدوير ما يقرب من (99) مليون طن من مادة البلاستيك سنوياً ولتمثل 11.7% من مجمل عمليات اعادة التدوير في امريكا. وتحتل قناني المياه والحليب النسبة الاكبر من كميات البلاستيك المعاد تدويره وتمثل نسبة 30% من المواد البلاستيكية المعاد تدويرها، وهذا من شانه أن يحقق لها عوائد مالية مضافة.

(www.emagzine.com)

ولغرض استكمال الموضوع وتحقيق الربط ما بين الجوانب التي يتم تناولها فيما يتعلق بمفهوم اعادة التدوير من خلال متضمناته وتعريفه فأن الشكل (2) يوضح لنا ذلك الترابط الذي يتمثل بالمراحل المختلفة التي يمر بها المنتج وصولاً الى عملية اعادة التدوير بعد أن يصبح جزءاً من النفايات.



شكل (2)

مفهوم إعادة التدوير وما قبله

المصدر:- البكري، 2012، ص161

حيث يتضح من الشكل بأن المواد الأولية هي نقطة البدأ في العملية التصنعية وتزداد قيمتها باستكمال تصنيعها أو تجميعها مع مواد اولية أخرى، ولتتعاظم قيمتها عند الاستخدام أو الاستهلاك من قبل المشتري النهائي. ولكن تبدأ بالانخفاض في مرحلة لاحقة وبمرور الزمن وبحسب نوع وخصوصية السلعة المنتجة. ولتبدأ مرحلة ما قبل القيام بعملية اعادة التدوير والتي سبق الاشارة اليها في تخفيض كمية الاستخدام لتقليل النفايات وتقليص الكمية المستخدمة أو المستهلكة. وكذلك مرحلة اعادة الاستخدام من خلال الصيانة أو الترميم أو التعديل لاطالة عمره في الاستخدام. والمرحلة الاخيرة هي التي تتمثل باعادة التدوير عندما يتم رمي المنتج الى النفايات وتصبح قيمته معدومة أو قريبة من ذلك، ولكن باعادة التدوير يمكن أن يحقق قيمة مضافة لذات الطرف المعني بالتدوير أو لأطراف اخرى يمكنها

الاستفادة منه لاحقا. ولكن من المفيد الاشارة هنا إلى انه ليس بالضرورة ان يصل المنتج الى القيمة الصفرية ويصبح جزء من النفايات لكي يتم اعادة تدويره، بل يمكن أن يتم في أي مرحلة سابقة لذلك وتلي عملية الاستهلاك أو الاستخدام وتحقيق الاشباع منه. ولكن المنطق يقول بأن اعادة التدوير تتم في مرحلة الوصول الى ان يكون جزء من النفايات.

المتطلبات الفنية لعملية التدوير Recycling Requirements

عملية التدوير عندما تتم في المعامل المخصصة لذلك، تمثل في حقيقتها مجموعة من المتطلبات والخطوات المتعاقبة وبشكل فني للوصول الى الخطوة الاخيرة وهي عملية اعادة التدوير. ولكي يتم تحقيق النتائج الاقتصادية والبيئية المرجوة، فأنه لابد أن تنجز المتطلبات اللازمة لذلك على وفق خطوات تنسيقية دقيقة ومتعاقبة وتتمثل بالاتي:-

1. التجميع Assembly

هي المتطلب الفني الأول من سلسلة عملية التدوير والمتمثل بالوصول الى منابع انتاج النفايات والتي قد تكون المنازل، المطاعم، والفنادق، والمصانع على اختلاف تخصصاتها، مؤسسات الدولة، والقطاع الخاص، والمتاجر، والافران، المؤسسات الزراعية، المنتجعات السياحية، المدارس، والجامعات..الخ. وهذه جميعها تولد نفايات وبأشكال وانواع واحجام ودرجة خطورة مختلفة. وبهذا الخصوص تعد المانيا الدولة الأولى في العالم التي تهتم بنظام استرداد المواد المستخدمة أو المستهلكة في مجال الالكترونيات، السيارات العبوات بمختلف اشكالها. ومن اجل ذلك فقد صممت نظام ثنائي لاسترداد المواد عبر شبكة التوزيع ومنتشر في كافة انحاء البلاد وتحت مسمى Daules System Deutschland (DSD) وذلك منذ عام 1990. ويقوم هذا النظام على استرداد كافة المواد التي يتم اتلافها من قبل الباعة والموزعون، المتعهدون بنقل النفايات لايصالها الى شركات اعادة التدوير لاعادة استخدامها مرة اخرى.

(www.referenceforbusiness.com)

وعلى مستوى التجربة في الدول العربية فأن المربع (1) يشير إلى بعض الاحصاءات الرقمية عن حجم وانواع النفايات في الأردن كنموذج لعملية التجميع.

وتتم طريقة وكيفية عملية التجميع بحسب طبيعية البلدان وتطورها الاجتماعي والثقافي ودرجة الاهتمام بالبيئة. الا انه لا خلاف عليه بأن طريقة التجميع تتم عبر السيارات المخصصة لجمع النفايات ومن خلال الحاويات الموضوعة في الشوارع والتي ترمى بها النفايات المنزلية او المتولدة لدى المؤسسات والجهات المختلفة. حيث يمكن ان نجد في بعض البلدان المتقدمة أنواع متعددة من الحاويات وبحسب الالوان المختارة لذلك، لوضع النفايات المخصصة لها وبحسب كل لون.

وفي هذه المرحلة وكما سبق القول بأن جمع النفايات يرتبط بالجوانب الثقافية والاجتماعية والاهتمام بالبيئة. حيث يمكن لربات المنازل والقائمين في ادارة المؤسسات والمصانع المختلفة من المساهمة في تبسيط عمليات تدوير النفايات ورفع كفائتها من خلال المساهمة الجادة بعملية الفرز المسبق لانواع النفايات. حيث يتم رمي النفايات وبحسب نوعها في الحاوية المخصصة لذلك وهذا الامر من شأنه أن يسهل من عملية الفرز لاحقاً ويسرع من عملية اعادة التدوير ودون حدوث أي اضرار أو مخاطر في مخرجات عملية التدوير.

النفايات في الاردن

- تبلغ كمية النفايات المنزلية في المملكة الاردنية (1.4) مليون طن سنويا وتصل كمية النفايات الصناعية الى (165) الف طن سنويا والنفايات الزراعية (106) مليون طن سنويا وذلك حسب الدراسة التي اعدها مكتب برنامج الامم المتحدة للتنمية.
- كمية النفايات المنزلية في مدينة عمان تبلغ بحدود (2000) طن يوميا وازدادت خلال شهر رمضان بمعدل يومي (150) طن.
- يبلغ معدل النفايات للشخص الواحد سنويا في مدينة عمان بحدود (334) كغم سنويا وهي مقاربة إلى معدل النفايات المتحققة سنويا للفرد الفرنسي والبالغة (360) كغم.

- تصل كلفة جمع النفايات السنوية في مدينة عمان فقط (14) مليون دينار اردني أي ما يعادل (19.7) مليون دولار تقريبا.
- تجوب مدينة عمان يوميا (20) سيارة لجمع النفايات وبمعدل ثلاث مرات في اليوم.
- تبلغ حجم النفايات الخطرة بحدود (23) الف طن سنويا ويكون مصدرها الصناعات المحلية والمختبرات ومراكز البحث العلمي للجامعات والمستشفيات وشركات الادوية وتزداد النفايات الخطرة في مدينة عمان بمعدل 5% سنويا وهذا ما يترتب عليه مخاطر بيئية كبيرة ما لم يتم التخلص منها.
- تشكل النفايات الورقية نسبة 23% من مجموع النفايات في الاردن.
- بحسب دراسة اجرتها جمعية الارض والإنسان لدعم التنمية (اردنية) عام 2007 اشارات الى ان حجم النفايات الالكترونية المتولدة في الأردن تصل إلى (115) طن من اجهزة الهواتف النقالة سنوياً، ومن اجهزة الكمبيوتر (1252) طن سنويا ومن التلفزيونات (2435) طن سنوياً وانها في زيادة سنوية واضحة.
- تشكل النفايات البلاستيكية 17% من اجمالي النفايات الصلبة التي يتم جمعها على مستوى المملكة، ويقدر بحدود (306) الف طن.

مربع (1)

احصاءات عن حجم وانواع النفايات بالاردن

المصدر:- دراسات رسمية معدة من قبل امانة عمان في الاردن.

2. النقل Transport

هذا المتطلب هو بمثابة العصب الحساس في عملية التدوير ولتحقيق الكفاءة المطلوبة بانجاز اعادة التدوير لاحقاً ويكفي فقط الاشارة هنا إلى ماذا يمكن ان يحصل من تلوث بيئي خطير أن لم يتم جمع النفايات من أماكنها ليوم واحد أو اكثر في مدينة مكتظة بالسكان. وعملية النقل للنفايات تتم بشكل اساس في المدن الحديثة بسيارات مخصصة لذلك وتسمى بكابسات النفايات وتكون في بعض البلدن المتقدمة

متخصصة في نقل النفايات بحسب خصوصية الحاوية التي توضع بها النفايات. أو انها تحتوي على صناديق متعددة لتوضع بها النفايات حسب نوعها سواء كانت زجاج، بلاستيك، ورق، نفايات صلبة،.. الخ. وليتم التقاط النفايات الياً في الحاويات المنتشرة في اماكن محددة من شوارع المدينة أو مواقع العمل او الدور السكنية.

حيث يتم نقل المحتويات بالسيارة الى مكبات الطمر أو المصانع المخصصة لعمليات التدوير. ومن الشروط الواجبة لعملية النقل ولتحقيق الكفاءة المطلوبة هو أن تمتاز بالدقة ووجوب النقل السليم للمحتويات ودون أي تسرب او وقوع شيء منها في شوارع المدينة. وكذلك يشترط ان تكون عملية النقل مستمرة على وفق توقيتات زمنية متوافقة مع كمية النفايات المتجمعة عند منابع النفايات، وقدره مصانع التدوير لاستقبال النفايات بالكميات التي يحتاجها لاستمرار العمل في اعادة التدوير.

3. الفرز Sorting

يعتبر هذا المتطلب من المراحل الاساسية والمهمة والصعبة بذات الوقت في عملية التدوير. لانها ستكون اساس مهم في سهولة وصعوبة عملية اعادة التدوير وتأثيرها المتحقق سلباً أو ايجاباً على المخرجات النهائية في اعادة التدوير. ويمكن أن تتم عملية الفرز بطريقتين.. **الاولى** وهي الفرز اليدوي وهي الاكثر استخداماً في الدول النامية، والتي تعتمد اساليب بسيطة وغير متقدمة تكنلوجياً في التدوير. حيث يتم الاعتماد على العنصر البشري في عملية الفرز لتقليل التكاليف المترتبة على العمل ولكونها تقدم اجور زهيدة مقابل هذا العمل في دول قد تعاني من شدة البطالة،مما يجعل العمل رخيص فيها وحتى العمل الشاق أو الذي يتولد منه مخاطر على صحة الإنسان.

اما النوع **الثاني** فهو الفرز الآلي، وهو الأسلوب المتقدم في عملية التدوير والتي تتم على وفق تقنيات متقدمة للتعرف على نوعية كل مادة يراد فرزها

وفصلها عن المواد الاخرى بشكل تلقائي..ويتم ذلك عبر مرور النفايات على سيور متحركة ليتم التقاط المعادن عن طريق المغناطيس القوي وبقية المواد الأخرى غير الممغنطة تبقى على السيور المتحركة ليتم استخدام الهواء سواء كان المسحوب (الشفط) أو المدفوع (النفخ) عبر اجهزة كهربائية ذات قوة كبيرة لفرز النفايات الخفيفة والتي تكون في الغالب الاوراق والبلاستيك في اماكنها المحددة وهكذا لبقية النفايات الاخرى.

4. التفكيك Disassembly

غالباً ما تستخدم عملية التفكيك ضمن عملية التدوير في الاجهزة الكهربائية والمنزلية والسيارات القديمة والمعدات المكيانيكية التي تتطلب جهداً بشرياً واضحاً في هذه العملية، رغم الكلف المترتبة على هذا العمل لكونه عمل مجهد وصعب. ولكن يمكن تجاوز عملية التفكيك اليدوي بالقيام بعملية الفرم (الطحن) للمواد ولكي تخرج في النهاية مواد مطحونة ويمكن فرزها بطرق ميكانيكية لاحقاً. ولكن المشكلة هنا تكمن في عدم نظافة هذه المواد وقد تبلغ مستوى عال من درجة الخطورة فيها. لذلك يتوجب القبول في العمل اليدوي في التفكيك وتحمل تكاليف مضافة من اجل بلوغ النظافة المرجوة في المواد المعاد تدويرها في نهاية المطاف.

ولكن التقدم العلمي استطاع في ايجاد حل وربما قد يكون حل جزئي لهذه المشكلة بالوقت الحاضر تمثل في تصنيع روبوت (رجل آلي) للقيام بعملية التفكيك. (www.tu-berlin.de) وهذا ما قامت به جامعة برلين عام 2005 بصنع روبوت تم تسميته "فكاك الصواميل". وذلك بالتعاون والتمويل من شركتا سيمنز Siemens وبوش Bosch ويتمتع هذا الروبوت بقدرة كبيرة على فك الصواميل (البراغي) بكافة انواعها واحجامها وفي مختلف المواضع، وهذا ما يقلل من الاعتماد على الجهد البشري. ولكن بالمقابل تكمن الصعوبة في كون شراء الروبوت يكون مكلف بالوقت الحاضر، وقد يقود الامر إلى ابقاء الاعتماد على العنصر البشري بدلاً من ذلك لأنه اقل كلفة. ولكن قد يكون المستقبل والتطور الذي يحصل كفيل بجعله اقل

كلفة وكما هو الأن عندما يعمل في صناعة السيارات وتحديداً في شركة تيوتا Toyota والذي حل بدلاً من الايدي العاملة وفي المواقع الانتاجية التي تحتاج الى جهد كبير او خطورة في العمل وسرعة اعلى.

5. النظافة Cleanliness

ظهر ومنذ فترة قريبة نسبياً مصطلح **"الانتاج النظيف Cleaner production"** والذي يعني وبقدر ما نحن به من موضوع اعادة التدوير بأنه استرجاع المخلفات المفيدة في العملية الانتاجية بدلاً من التخلص منها، (www.ne.wikipedia.org) وبالتالي فأن الانتاج النظيف واعتماده من قبل الشركات المنتجة وبشكل صحيح سيعفيها من تحمل المسؤولية البيئية لكونها اساساً قائمة في عملها على حماية البيئة والتحسب لأي اخطاء محتملة في عملها. كما أن اعتماد الانتاج النظيف سوف يسهم في تحقيق فوائد اقتصادية تتمثل باعادة استخدام المواد التي يمكن استخدامها بدلاً من اتلافها كنفايات.

وعليه فأن متطلب النظافة في سلسلة متطلبات عملية التدوير تعني استخلاص المواد والاجزاء التي يمكن اعادتها مرة اخرى الى خطوط الانتاج أو الاستخدام والتي يتم الوصول اليها بعد متطلب التكفيك لاكتشاف ما يمكن اكتشافه من مواد او اجزاء داخل المنتج وضمن مجموعة تركيباته.والنظافة هنا لا تقتصر على هذا الجانب فحسب، بل تمتد إلى مفهوم **"الاتساق البيئي الصناعي Industrial ecology consistency"** والذي يسعى الى تقليل النفايات الصناعية والاستفادة منها قدر المستطاع لتكون مصدر لمادة اخرى أو للطاقة، وهذا ما يصب في مفهوم الادارة البيئية وحمايتها. ومن انجع الامثلة التي يمكن تطبيقها لهذا المفهوم هو اعادة تدوير السيارات،حيث يمكن استعادة 75% منها على شكل مواد مفيدة يمكن أعادة استعمالها لذات الانواع من السيارات المستخدمة أو لغيرها.ولا يقتصر موضوع النظافة ضمن عملية التدوير على استرجاع المواد المفيدة فحسب بل يمتد ايضاً الى استخلاص المواد الخطرة والملوثة التي يمكن أن تتسرب الى المواد المعاد تدويرها

وتنعكس سلبا عليها.. وقد تؤثر هذه المواد الملوثة لاحقا على الانتاج الجديد اذا ما تم استخدامها كمواد اولية أو اجزاء من منتجات اخرى وعلى سبيل المثال فأن الحاسوب الشخصي عند اتلافه يحتوي على..1.750 كغم من الرصاص ,0.5 كغم من الزرنيخ، الكروم، الزئبق، الكوبالت ,وكذلك6.35 كغم من المواد البلاستيكية غير القابلة للتحلل البيولوجي (www.fujitsu.com).

هذه المكونات الخطرة اذا ما تسربت الى المواد الاخرى التي يتم تدويرها فأنها ستحدث تلوث كبير بها. ويكفي للاشارة الى خطورة الامر هنا، عندما يتم تجميع ما يقرب من (500) طن سنوياً من مخلفات الكومبيوتر في المانيا وإذا ما لم يتم معالجتها وتنظيفها من هذه المواد الخطرة فأنها ستحدث ضرر بيئي اذا ما تم تسريبها للارض في حالة دفنها, او احداث تلوث للمواد الاخرى المعاد تدويرها. ولا يقتصر الأمر على المانيا فحسب، بل تشير المعلومات الى أن مخلفات الكمبيوتر في الهند من المتوقع أن ترتفع في عام 2020 بمقدار 500% قياساً بما هو عليه في سنة 2007، وفي الصين وجنوب افريقيا لذات الفترة بمقدار 400% علماً بأن اكبر منتج للنفايات الالكترونية في العالم هو الولايات المتحدة الامريكية. اذا تقدر النفايات المتحققة فيها بحدود ثلاثة ملايين طن سنوياً وتأتي الصين بالمرتبة الثانية بحدود (2.3) مليون طن سنوياً ويقدر أنه في عام 2020 سيكون مجموع الحاسبات التالفة والطابعات والهواتف الخلوية والتلفزيونات قادرة على مليء شاحنات كبيرة للنفايات لو اصطفت بشكل متتابع لكانت قادرة على احاطة الكرة الأرضية مرتين!! (www.emagazine.com). والمربع (2) يوضح نموذج لاسهامة شركة Dell في تدوير اجهزة الكمبيوتر وجعل عملة التدوير نظيفة.

اعادة تدوير الكمبيوتر بشركة Dell

اطلقت شركة Dell برنامج لتدوير منتجاتها من اجهزة الكمبيوتر المستعمل والطابعات والمواد الاخرى ذات الصلة بها، وعبر 1500 مخزن في عموم الولايات المتحدة الامريكية، ويعد هذا البرنامج الاكبر في برامج اعادة التدوير للمواد الالكترونية في امريكا وبشكل مجاني.

حيث تعد شركة Dell الرائدة في مجال تدوير مواد اجهزة الحاسوب، اذ استطاعت أن تجمع ما يقرب من (102) مليون باوند من مواد تجهيزات الحواسيب من المستهلكين عام2007 وبزيادة قدرها 20% عن سنة 2006ويخضع هذا البرنامج لتعليمات واشراف وكالة الحماية البيئية الامريكية Environmental Protection Agency(EPA) والذي ينص على منع تصدير النفايات أو دفنها أو أي مواد لها تأثير حساس وسالب على البيئة.

وهذا البرنامج بالاضافة الى مردودة البيئي فانه له مردود تربوي يتمثل في زيادة الوعي لدى المستهلك بأهمية البيئة والحفاظ عليها. واسهامه بشكل مباشر في برامج مجتمعية لحماية البيئية من خلال اعادة تدوير المواد الالكترونية ذات الخطورة الكبيرة على البيئة.

مربع (2)

شركة Dell كنموذج في تحقيق النظافة بأعادة التدوير

Source:Recycling for Dell, business wire, no.v,12,2008

6. اعادة التدوير Recycling

هي المتطلب الاخير من متطلبات عملية التدوير بمجملها والمتمثلة باستحصال المواد او الاجزاء من المكونات لاعادة استخدامها أو ادخالها في عمليات انتاجية لاحقة، أو في ارسالها اذا ما كان معمل متخصص في عملية التدوير الى الجهات التي تحتاجها أو جرى الاتفاق المسبق على تزويدها بها. ومن الامثلة على ذلك هي:-

- اعادة السيارات القديمة المكبوسة الى مصانع الحديد والصلب.
- اعادة الزجاج المعاد تدويره الى مصانع الزجاج.
- اعادة الاخشاب وما يرتبط بها الى مصانع الخشب المضغوط.
- الأوراق القديمة والصحف والنفايات السليلوزية الى مصانع الورق والكارتون.
- المواد الغذائية والاطعمة، والشحوم الى مصانع حبيبات البلاستك..الخ.

اذن هذه المواد وغيرها ستدخل مرة أخرى في عملية تصنيعه جديدة وتكون مواد بديلة عن مواد يمكن أن تكون في اغلبها طبيعية. ومن هنا يمكن تأكيد القول بأن الاستثمار في برامج ومصانع اعادة التدوير هو استثمار كفوء في الطاقة وفي البيئة وفي جانب العوائد المالية المتحققة والارباح. والمربع (3) يوضح نموذج ناجح اقتصاديا لعملية اعادة التدوير للاقراص المدمجة في تايوان.

تجربة تايون في تدوير الأقراص المدمجة CD

وضعت جمعية حماية البيئة في تايون Taiwan Environmental protectoion Association (TEPA) برنامج وتعليمات لتشجيع تدوير الاقراص المدمجة حيث تعتبر تايون اكبر منتج في العالم للاقراص المدمجة، أذ يبلغ انتاجها بحدود(5.5) مليار قرص بالسنة ويصدر منها ما يقرب من (4.7) مليار قرص.

والمتبقي من الانتاج والبالغ (800) مليون قرص يتم استهلاكها في السوق المحلية ولتتحول في نهاية المطاف الى مواقع الدفن للنفايات أو الافران لحرقها. على الرغم من احتوائها على مواد متنوعة وخطرة مثل الالمنيوم، الفضة، التيتانيون، البلاستيك والتي يمكن ان يتولد منها مواد سامة وخطرة على البيئة.

وفي دراسة للجمعية وجدت وبشكل تقريبي بأن عمر القرص يمكن أن يستمر لمدة (4) سنوات، وان معدل التالف من مجموع الانتاج المحلي بحدود3% يمثل (60) مليون قرص مدمج (990) طن ترمى كل سنة، وهذه

الارقام ممكن أن تتسع وتكبر مستقبلاً من جراء الاستخدام الواسع المتنوع للاقراص المدمجة. ومن اجل ذلك فقد وضع هذا البرنامج لتدوير الاقراص المدمجة واستطاعت احدى الشركات في تايوان من انتاج ما يقرب من (400) طن من المواد البلاستيكية شهرياً ومن خلال اعادة التدوير للاقراص المدمجة.

مربع (3)

تايون والنجاحات الاقتصادية في الاستثمار بأعادة التدوير

Source:- thaiwan,2004,p.2

الابعاد الاستراتيجية لعملية اعادة التدوير:

يقصد بالابعاد الاستراتيجية هنا هو حجم التأثير الايجابي الذي يمكن أن تخلقه عملية اعادة التدوير في الاطراف ذات العلاقة بها. وتأسيساً على ما تم تناوله سابقاً من جوانب مختلفة لعملية اعادة التدوير، فأن الامر يتضح بأنها ترتبط بأطراف تكاد تنحصر في حدود متغيرات البيئة العامة وبيئة المشروع (منظمة الاعمال) ويمكن توضيح الابعاد الاستراتيجية الرئيسة المتحققة من عملية اعادة التدوير بالاتي:-

1- توفير في الطاقة Provision of Energy

استثمار الشركات في مشاريع اعادة التدوير يعني بحقيقته استثمار في الطاقة لكونها توفر الوقت والكلفة والجهد في اعداد المواد اللازمة لعملية الانتاج الخام. ولكن عندما تأتي المواد المعاد تدويرها كبديل عن المواد الخام وباختلاف نسبتها الى كمية المواد بالمنتج الجديد، فأنها تعني تخفيض وتوفير الطاقة ويتضح ذلك بالامثلة التالية: (Makower,2009,p.158)

- ثلثي صناعة الحديد في الولايات المتحدة الامريكية تأتي من خلال اعادة التدوير للحديد المستعمل، وهذا من شأنه ان يوفر 74% من استهلاك الطاقة.
- في صناعة الالمنيوم يتم تخفيض 96% من استهلاك الطاقة عن طريق استخدام المواد المعاد تدويرها.

- في صناعة البلاستيك يخفض استخدام الطاقة بمقدار 80%
- في صناعة الورق يتم الاعتماد على 51% من المواد المتولدة عن الورق المعاد، وهذا من شأنه أن يوفر ما مقداره 36% من الطاقة.

هذا من جانب في توفير الطاقة للمصنع وما يترتب عليها من تخفيض في تكاليف استهلاك الطاقة. ولكن في الجانب الأخر فأن التخفيض في الطاقة سينعكس ايجابياً على تقليص حجم التلوث البيئي جراء القسوة في عمليات التسخين لصهر المعادن وانجاز عمليات التصنيع. فضلاً عن الاستهلاك المفرط للأوكسجين النقي في الجو وبما يؤثر على سلامة البيئة الطبيعية وتلوث الهواء، على الرغم من وجود التوازن البيئي الطبيعي في مكونات تركيبة الهواء وفي اعادة الاوكسجين المستهلك من جراء ذلك.

2- الحفاظ على الموارد الطبيعية Conservation of Natural Resource

من الواضح تماما ًبأن الكثير من الصناعات المختلفة تقوم على اساس الموارد الطبيعية المتاحة في البيئة، وهذا يعني بان هذا الموارد سوف تتعرض الى النضوب في زمن قادم، من جراء الاتساع الكبير في الصناعة وحجم الانتاج الذي قد يفيض عن الحاجة الفعلية للسكان. ومن أبرز الشواهد الصناعية على ذلك هو صناعة الورق، حيث ان تدوير طن من الورق التالف يمكن ان يحمي (17) شجرة كبيرة من القطع، وتوفير (7000) غالون من الماء. (www. greenliring. lovetoknow. com) وهذا يعني بان موارد البيئة الطبيعية سوف تستهلك وتنتهي اجلاً ام عاجلاً أن لم يتم اعادة تدوير ما تم استخدامه من تلك الموارد لكي لا يتم استنفاد المتبقي منها.

ويظهر الخطر بشكلي جلي في الاستهلاك الكبير للنفط ومشتقاته لكون هذه المادة اصلاً قابلة للنفاد، ولا يمكن أن تستمر لاجيال بعيدة، ومن هنا بدأت الحاجة الى البحث عن طاقة بديلة وتسمى الطاقة النظيفة والمنتجة من قوة الرياح أو الشمس. على الرغم من الارتفاع في كلف الاستثمار فيها وكلف التجريب الا ان ذلك يصب في خدمة الحفاظ على الموارد الطبيعية من النضوب.

ويمكن أعطاء مثل توضيحي اخر للحفاظ على الموارد الطبيعية يتمثل في نموذج صناعة الزجاج. حيث أن اعادة تدوير(1) طن من الزجاج التالف يمكن أن يوفر نصف طن من المواد الخام الطبيعية اللازمة لتصنيع زجاج جديد وهذه المواد تتمثل بالرمل والحجر الجيري والصودا.. الخ ,فضلاً عن الطاقة الحرارية اللازمة لعملية التصنيع وما تحتاجه من مصادر لتوليد هذه الطاقة. علماً بأن الزجاج المعاد تدويره يكون آمن وسالم عند اعادة الاستخدام، ويأخذ نفس الخواص والسمات للزجاج الجديد.

3- حماية البيئة Environmental protection

يعتبر بحق احد الابعاد الاستراتيجية الاساسية لاعادة التدوير لكونها ترتبط اساساً بجوهر مفهوم التسويق الاخضر. ويكمن قيمة هذا البعد في العمل على تقليل التأثيرات السالبة التي يمكن أن تحدثها المواد اذا ما تركت سائبة في الطبيعة أو جرى دفنها من دون معالجة لها. حيث تتسرب المواد الخطرة التي تحتويها الاجهزة والمعدات الكهربائية المنزلية وغير المنزلية والسيارات والمكائن اذا ما دفنت في الارض أو تم رميها بشكل عشوائي، فأنها من الممكن أن تتسرب الى المياه السطحية أو الجوفية والتي قد تصل الى مواقع الشرب للإنسان أو الحيوانات أو حتى للنباتات. وهذا بحد ذاته يمكن أن يحدث التلوث في التربة والمياه وانعكاس ذلك على الطبيعة والإنسان. (Croston,2009,p.40) ولكن من خلال اعتماد الاسس العلمية في عملية التدوير سوف يمكن القضاء على هذه المخاطر وبنسبة كبيرة جداً.

وللاشارة رقمياً إلى هذا الأمر ومخاطره فأن الاحصاءات تشير إلى أن معدل النفايات اليومية للشخص الواحد في امريكا واوربا في عام 1960 كانت (2.68) باوند. اما في عام 2008 فقد بلغت (4.60) باوند، ومعنى ذلك أنها زادت بمقدار70% وهو يعني ايضا زيادة في التلوث البيئي. لذلك فقد وضعت العديد من الدول الاوربية استراتيجيات مستقبلية لعملية اعادة التدوير، حيث استطاعت معامل

اعادة التدوير في بريطانيا من تدوير 27% من مجموع النفايات التي قامت بجمعها بلديات المدن من اجل الحفاظ على البيئة. وانها تسعى الى زيادة عملية التدوير الى 45% بحلول عام 2015. بينما كانت النسبة للتدوير في بلدان هولندا والمانيا تصل الى 50%، وتقفز النسبة في بلجيكا لتصل الى 70%. (www.foe.co.uk)

والمربع (4) يوضح نموذج لتعامل ادارة ولاية نيويورك في امريكا لادامة وتعزيز العلاقة مع الجمهور المستهدف بشتى انواعهمن اجل المساهمة في عمليات اعادة التدوير لما لها من اثر في الحفاظ على البيئة.

اعادة تدوير اكياس البلاستيك في مدينة نيويورك

اتخذت ادارة مدينة نيويورك قراراً بالمصادقة على المقترح المقدم من قبل مجلس الكيمياء الامريكي American Chemistry Council(ACC) لمدينة نيويورك والذي يتعلق باقرار قانون في اعادة تدوير الاكياس البلاستيكية المستخدمة من قبل المستهلكين عند تعاملهم مع تجار التجزئة. حيث يتضمن المشروع تزويد اصحاب المتاجر الكبيرة لزبائنها باكياس معينة لجمع اكياس البلاستيك التي تكون بحوزتهم لاحقاً وتسليمها الى صناديق مخصصة لذلك لاعادة تدويرها مرة اخرى ولكي يتم تحويلها الى منتجات جديدة كالحقائب، الاسناور البلاستيكية، مواد الزينة للمناسبات والاحتفالات، لعب الاطفال.

وتشير الاحصاءات انه بعد تطبيق هذا القانون في عموم المدينة ازدادت نسبة تدوير الاكياس البلاستيكية بمقدار 26% عما هو علية لسنة 2006 ويتوقع ان تزداد الكمية بشكل كبير لاعادة التدوير بدل مما كان معمول به في السابق بارسالها الى مواقع طمر النفايات وما يترتب على ذلك من اضرار كبيرة في البيئة جراء الفترة الزمنية الطويلة التي تستغرقها لكي تحلل بالتربة والتي قد تصل الى 1000 سنة. علماً بأن الاحصاءات تشير الى كون المواد البلاستيكية تكون بمعدل عام ما نسبة 5-8% من مجمل النفايات المرسلة الى مواقع الطمر.

مربع (4)

توطيد العلاقة مع الجمهور من خلال عملية اعادة التدوير للحفاظ على البيئة

Source:- New Yourk ,2008,p.3

4. البعُد الاقتصادي Economical dimension

يتأثر البعد الاقتصادي لعملية اعادة التدوير بجوانب شتى من مرافق الحياة ومن الممكن ايراد بعض الجوانب المتحققة منها على الاطراف المعنية بنتائجها وهي:-

- تعد فرصة تنافسية للمصانع الانتاجية في الحصول على مواد او اجزاء مواد بسعر أدنى مما لو كانت مواد طبيعية أو جديدة. وهذا ما يجعلها بقدره افضل في تخفيض التكاليف ومن ثم السعر النهائي للبيع، والذي ينعكس ايجابياً على المستهلك.
- المنتجات المتحققة من هذه العملية حتى وان كانت اقل جودة ولكنها يمكن ان تخاطب شريحة اجتماعية معينة من المستهلكين ربما تعجز ظروفهم الاقتصادية عن شراء سلع اصلية او جديدة واغلى ثمناً منها.
- تمثل فرص استثمارية قليلة التكلفة والمخاطره من جانب ومحققة لعوائد مجزية وارباح من جانب اخر، وانها لا تحتاج الى اموال طائلة نسبياً ويمكن لرساميل مناسبة من اقامة مشروع لاعادة التدوير.
- فرصة مناسب لتشغيل ايدي عاملة غير ماهرة في هذه المصانع، وكذلك فرصة لعمل بعض الوسطاء والاشخاص في جمع وتجميع المواد من النفايات لتقديمها الى مصانع اعادة التدوير والحصول على عوائد مجزية مقابل ذلك.
- يحصل المستهلك النهائي على عوائد حتى وأن كانت بسيطة على المواد والسلع التي يعيدها الى الوسطاء أو مصانع التدوير بدلاً من رميها كنفايات وبدون أن يحصل على عائد. والمربع (5) يوضح ما اعتمدته مدينة Hartford في الولايات المتحدة الامريكية لتحفيز المواطنين للاسهام في عملية اعادة التدوير للنفايات لحماية البيئة وحصولهم على عوائد نقدية ايضا.

Racycle Bank

تتحمل ادارة مدينة Hartford في الولايات المتحدة الامريكية مبلغ قدره (72) دولار من اجل قيامها بعملية سحب طن واحد من النفايات وايصالها الى موقع الطمر، وقد قامت في عام 2005 بسحب ما يقرب من (109) الف طن من النفايات الحاصلة في المدينة ولمواجهة هذه المشكلة فقد قامت ادارة المدينة وبالتعاون مع احد المصارف بوضع برنامج على شبكة الانترنت وعلى موقعها الرسمي، لتشجيع المواطنين للقيام بعملية اعادة التدوير للنفايات للحفاظ على البيئة، وقد اطلقت على هذا البرنامج اسم Recycle Bank حيث يستطيع المواطن أن يحقق عدد من النقاط نظير قيامه بعمليات التدوير والمساهمة بها، ويحصل مقابل ذلك على كوبونات تخفيض لمشترياته في اكثر من (400) شركة ومتجر في المدينة وبمختلف المجالات من السلع والخدمات.

والهدف من هذا البرنامج هو جعل الناس اكثر وعياً في البيئة واهمية حمايتها من جانب، ولتتمكن ادارة بلدية المدينة من تخفيض كمية النفايات التي تقوم بسحبها، وهذا من شأنه أن ينعكس على تخفيض في التكاليف التي تتحملها من اجل تحقيق نظافة المدينة من النفايات وتقليل تأثيرها السلبي على البيئة، ومن اجل تنفيذ المشروع فقد وضعت البلدية حاويات بلاستيكية مختلفة الالوان لرمي النفايات فيها وكل حسب مجموعتها من الاوراق، الزجاج، البلاستيك، الفولاذ، الاطعمة..الخ) وقد حققت الحملة لاحقاً نجاحات كبيرة وللطرفين المواطن وادارة البلدية.

وفي هذا الجانب يمكن الاشارة ايضا إلى ولاية كاليفورنيا California تعد افضل الولايات في اعادة التدوير حيث تصل المواد المعاد تدويرها بحدود 45–60% من مجمل المواد التي تتعامل بها، وتأتي من بعدها وبحسب التسلسل Georgia,Arkansas, Alaska حيث تصل المواد المعاد تدويرها بحدود23–32% من مجمل المواد التي تتعامل بها.

مربع (5)

التحفيز النقدي لاسهام المواطنين في اعادة التدوير

Source:www.emagazine.com/view

5- البعُد الاجتماعي التربوي Social & Educational dimension

عملية تجميع النفايات في امكانها المخصصة وبحسب خصوصية حاويات النفايات تمثل اسهامه متقدمة في انجاح عملية التدوير برمتها، لكونها تساعد على تسهيل عمليات الفرز والتفكيك ومن ثم اعادة التدوير. وهذا يعني الشعور المسؤول للمواطن في تسهيل عمل الشركات والمؤسسات المسؤولة عن حماية البيئة والحفاظ عليها من التلوث فضلاً عن كون ذلك العمل سيعود بالنفع المباشر أو غير المباشر على المواطن الذي تحسس مسؤولية المواطنة. وهذا الموقف يمكن أن يعمم بالسلوك على الاخرين ليقتدوا بعمل ايجابي وللمساهمة بشكل غير مباشر في انجاح عمليات اعادة التدوير وما يمكن أن تحققه في النهاية من نتائج ايجابية على نظافة المدينة ومنظرها الجمالي، وانعكاس ذلك ايضاً على الوضع الصحي للمواطن. على اعتبار ان نظافة المدينة وجماليتها سوف تحد من مواقع انتشار الامراض وانتقالها في البيئة النظيفة.

وبالمقابل فقد سعت الكثير من منظمات المجتمع المدني والمدارس، والجامعات على القيام بحملات توعية ومساهمة فعلية في تشجيع المجتمع والطلاب والعاملين في المؤسسات المختلفة على القيام بعمليات تجميع النفايات من المواد التي يتم استهلاكها من قبلهم، لتقديمها الى الجهات ذات العلاقة في معامل التدوير والحصول على عوائد حتى وأن كانت بسيطة لكنها استخدمت في تمويل بعض المشاريع والمبادرات الاجتماعية للاشخاص الذين اسهموا بانفسهم في عمليات جمع النفايات. والمربع (6) يوضح نموذج من الاسهامات الناجحة في التعامل مع النفايات لادارة مدينة دالس Dallas في الولايات المتحدة الامريكية وبرنامجها في مواجهة النفايات المنزلية باتجاه تعزيز البعد التربوي من عملية اعادة التدوير.

اعادة تدوير النفايات المنزلية

Green Dalls , Building a Green city

رفعت مدينة دالس Dalles الامريكية شعار " **النفايات ليس لها مكان في المدينة**" ولهذا السبب فأنها فخوره بأن عملية اعادة التدوير جعلت سكانها فخورين بأعمالهم ويتطلعون الى اعتماد طرق جديدة ومبدعة في هذا المجال.

وقد استطاعت المدينة في عام 2005 من اعادة التدوير ما يقرب من (10) الف طن من النفايات ولتزداد في عام 2008 الى ما يقرب من (30) الف طن وتسعى الى زيادته في عام 2011 الى ما يقرب من (45) الف طن، وبزيادة قدرها 50%. وتتم عملية التدوير في جوهرها على اقامة علاقات التعاون مع السكان واسهامهم في تسهيل عملية اعادة التدوير. وذلك من خلال وضع حاويات مخصصة لرمي مواد النفايات وبحسب اصنافها وتكون هذه الحاويات بالوان معينة لغرض التمييز فيما بينها حيث كل لون مخصص لنوع من النفايات (بلاستيك، زجاج، ورق، نفايات الغذاء) ليتم بعد ذلك جمعها وتحويلها الى معامل اعادة التدوير ولتحقيق النجاح في هذه المهمة ولتطبيق الشعار الذي رفعته بالتعاون مع سكان المدينة.

مربع (6)

اعادة تدوير النفايات لحماية البيئة في مدينة Dalls

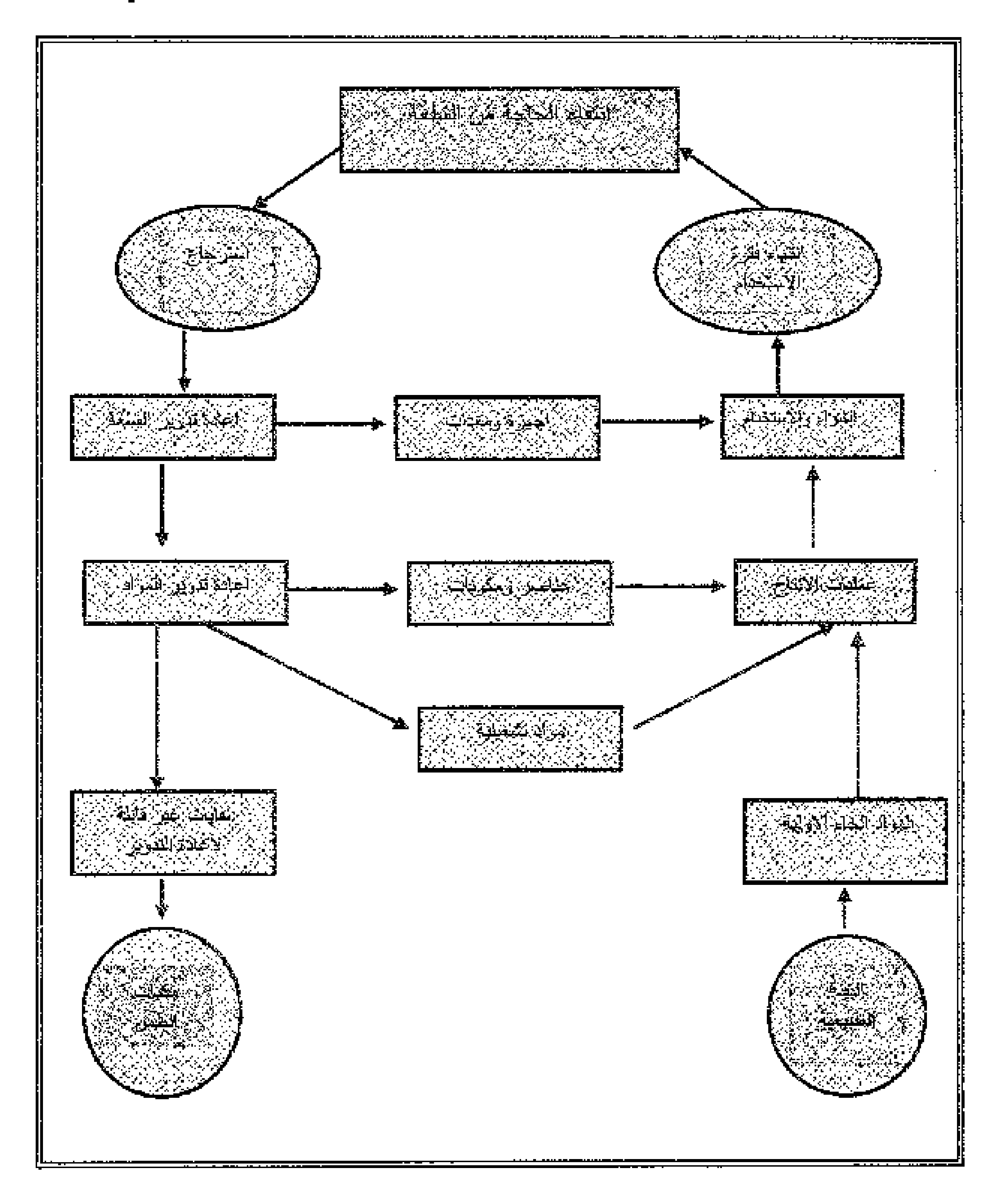
Source:www.emagazine.com/view

اعادة التدوير والعمليات الانتاجية:

من وجهة نظر وفلسفة ادارة الاعمال. فأن الشركات عندما تستثمر في مجال اعادة التدوير، فأنها تستثمر في كفاءة الطاقة والحصول عليها بكلفة أقل، فضلاً عن تحقيقها لقيمة مضافة لتحقيق الميزة التنافسية باعتماد الكلفة. وبهذا الصدد يشير Eric Prouty أحد المحللين المعروفين في مجال اعادة التدوير بأن اسعار الطاقة هي في حالة تزايد مستمر وندرة في بعضها ايضاً، وما يرافقها من مخاطر بيئية عالمية تصاحب عملية انتاج الطاقة. لذلك فأن جعل عملية التدوير بمثابة صناعة مستقبلية هي محاولة جادة لمواجهة هذه الاخطار.

وتاسيساً على ذلك يرى البعض من الخبراء بأن صناعة اعادة التدوير في امريكا تمثل احد الاركان الرئيس لاقتصادها. حيث تشير الاحصاءات الى أنها في عام 2007 حققت عوائد قدرها (236) مليار دولار، ويعمل في هذه الصناعة اكثر من مليون شخص وانها تمثل 2% من الناتج المحلي الاجمالي الامريكي (www.emagzine.com). ولا يقتصر الامر هذا على الولايات المتحدة الامريكية فحسب، بل تشير الدراسات ايضا إلى ان الصين ذات الاقتصاد الاكثر نمواً في العالم. لم تعد تستطيع ان تستخدم مواد خام طبيعية في الصناعات الورقية أو صناعة الحديد كما هو في السابق، وانها بحاجة إلى اعادة تدوير لتلك المواد لادخالها مرة اخرى كمواد اولية في مجال هذه الصناعة.

ولتوضيح هذه العلاقة ما بين المواد الأولية من الموارد الطبيعية وعمليات الانتاج والاستخدام من جانب واعادة التدوير ومخلفاتها والنفايات المتحققة من جراء كل ذلك.. فأن الشكل(3) يمكن أن يعطي صورة منطقية لتسلسل عمليات التدوير وما يسبقها وما يلحقها من عمليات وان هذا الشكل هو استكمال تفصيلي لما تم تناوله.



شكل (3)

المضامين الشمولية لاعادة التدويرفي العملية الانتاجية

يتضح من الشكل بأن البيئة الطبيعية هي المصدر الاول لتقديم المواد الاولية الخام التي تدخل في عمليات الانتاج لينتج منها منتجات تسوق وتقدم الى المشترين

لاغراض الاستهلاك أو الاستخدام. وهذه تبقى لفترة معينة من الزمن قد تقصر أو تطول تبعاً الى نوعية المنتج وعمره التصنيعي وعند ذلك تنتفي الحاجة من المنتج (السلعة) ليتم اخراجها والتخلص منها. ولتبدأ من هنا مراحل عملية اعادة التدوير وبخطواتها الأولى المتمثلة باسترجاع المنتج والذي قد يتكون من تركيبه من عدة مواد يمكن تفكيكها أو قد تكون مواد ويمكن استرجاع الآتي على سبيل المثال من قبل الوسطاء أو الشركات المتخصصة في الاسترجاع أو من الافراد الذين يطوفون على المنازل. (www.ne.wikipedia.org)

- استرجاع القناني والقارورات الزجاجية واي منتج ذا صلة بالزجاج لاعادة تدويره كماده خام.
- الورق، الصحف، المجلات، الاغلفة والكارتون لاعادة تدويرها في صناعة الورق.
- اطارات السيارات غير القابلة للاستعمال الامن لتحويلها الى مواد مطاط.
- مواد الالمنيوم لتحويلها الى ورق المنيوم للتغليف أو لقطع الزينة في السيارات.
- انواع الفولاذ لتحويله الى اجزاء من مركبات السيارات، عدد وادوات.
- المواد البلاستيكية لتحويلها الى مواد تعليب، اكياس، العاب، مواد منزلية.
- الاجهزة الكهربائية المختلفة لاعادة صيانتها واطالة عمرها وبيعها أو لاستخلاص المواد الصالحة منها..الخ.

بعد ذلك تبدأ عملية أعادة التدوير للسلعة وتأخذ اتجاهين يتمثل الأول بصيانة السلعة وادامتها لاطالة عمرها، ويمكن اعادة بيعها كالاجهزة المنزلية والكهربائية والمعدات الأخرى ليتم استخدامها مرة اخرى. أما الاتجاه الثاني فهو تفكيك السلعة إلى عناصرها الاساسية وتدويرها كمواد تشغيلية تدخل في علميات الانتاج، أو إلى عناصر ومكونات (بضاعة نصف مصنعة) تدخل ايضاً إلى عمليات الانتاج طالما كان بالامكان أن تكون صالحة للتصنيع. وما تبقى من عملية اعادة التدوير فهو

يمثل نفايات غير قابلة لاعادة التدوير يتوجب التخلص منها وارسالها كنفايات الى مكبات الطمر لدفنها أو معالجتها بالشكل الذي يتوافق مع خصوصية المنتج أو المادة. والمربع (7) يوضح نموذج متقدم في عالم صناعة السيارات واعادة التدوير والمتمثل بشركة فولفوVolvo وكيفية تعاملها مع عملية اعادة التدوير من خلال تصنيعها للسيارات والشاحنات التي تنتجها للسوق، والتي تصب في حماية الموارد الطبيعية وعدم استنزافها.

سيارات فولفو واعادة التدوير

صممت شركة فولفو لصناعة السيارات شاحناتها وسياراتها المصنعة بطريقة تجعل من الممكن فصل وفرز المواد الموجودة فيها واعادة تدويرها بسهولة نسبية. إذ أن 87% من الشاحنة المصنعة اصلاً من المعدات، الحديد، الالمنيوم بشكل اساسي، واذا ما تم اضافة مكوناته بلاستيكية او مطاطية فسيكون المجموع يتراوح بين 85-95% من الشاحنة بمجملها وهذه المواد جميعها يمكن اعادة تدويرها مرة اخرى ويعني ذلك بأنه يمكن اعادة تصنيع سيارة ثانية تقريباً من مواد السيارة المعاد تدويرها، وبالتالي فأنه يمكن تجاوز نسبة كبيرة جداً من الحاجة لموارد طبيعية جديدة للتصنيع.

ويظهر من عملية التصنيع للشاحنة بأن جميع المكونات البلاستيكية التي تزن اكثر من (500) غرام تكون معلمة بعلامة اعادة التدوير، وانه حوالي ثلث المواد المستخدمة في شاحنة جديدة (33% من الوزن) يتم تصنيعه من مواد معادة.

ولايقف الامر عند هذه الحد بل أن الشركة تقدم كتيبات لطريقة تفكيك الشاحنة واجزائها للمساعدة على تحقيق افضل مستوى من درجات عملية اعادة التدوير، ويتم تشفير الاجزاء بالالوان للدلالة على المكونات التي يتم اعادة تدويرها.

مربع (7)

تصميم سيارت فولفو والتخطيط لاعادة تدويرها

Source:- www.knol.google.com

نخلص الى القول بان اعادة التدوير من قبل الشركات تعني تخضير لاعمالها ويمثل رؤية جديدة في استراتيجية عملها وتبنيها لفلسفة التسويق الاخضر. وتعبيرها بذات الوقت عن توجهها في حماية البيئة، وعدم احداث أي تأثيرات سالبه فيها من جراء ما نقوم به من اعمال. وهذا الامر يمثل تعبير ذاتي عن استراتيجية وسياسات المنظمة قبل أن تكون اذعان للوائح والشروط الانضباطية التي تضعها الحكومة والمؤسسات والمنظمات التي تعنى بالبيئة وحماية المستهلك. ومن هنا فأن تخضير اعمال الشركة لا يصب فقط في الجانب البيئي فحسب، بل ان العنصر المنتفع المباشر من ذلك هو الفرد (المستهلك) الذي سيجني ثمار هذا التوجه في العيش ببيئة نظيفة خالية من التلوث فضلاً عن حصوله على سلع متوافقة مع توجهاته الخضراء وسليمة بيئياً وصحياً.

المصادر المعتمدة في الفصل

1- الكتب:

البكري، ثامر، **استراتيجيات التسويق الاخضر**، دار اثراء للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، مطبعة الدستور التجارية، الاردن، عمان، 2012.

2- Croston ,Glenn , **Starting Green** ,1st ed , ,Entrepreneur Media Inc , startup series ,Canada,2009

3- Pride , William ,M &Ferrell ,o.c. **Marketing Concepts & Strategy**., Houghton Mifflin co,2006.p.95.

4- Mintzer,Rich, **Green Business** ,1st ed, Entrepreneur Media Inc ,starup series, Canda , 2009.

5- Makower, Joel, **Strategies for the Green Economy**, Ist ed McGraw-hill, 2009,p.158

2- المواقع الالكترونية:

1- www.emagazine,com
2- www.emagazine.com/view.
3- www.tu-berlin.de
4- www.fujitsu.com
5- www.mmsec,com/mi-eng
6- www.ne.wikipedia. org
7- www.ne.wikipedia.com
8- www.marketingteacher.com
9- www.knol.google,com/k

3- النشريات والدوريات الاجنبية:

1- 3.....,New Yourk Creates Statewide Recycling Program for Plastic Bags, Us New swire, Dee, 13,2008, internet.

2- 11.....,Thaiwan Aims to Recycle CD's, Business & The Environment, Feb, 1,2004.

الفصل الثالث عشر

ألبناء الاخضر والمقاولة المستدامة

Green Building and Sustainable Entrepreneurship

الفصل الثالث عشر

البناء الاخضر والمقاولة المستدامة

Green Building and Sustainable Entrepreneurship

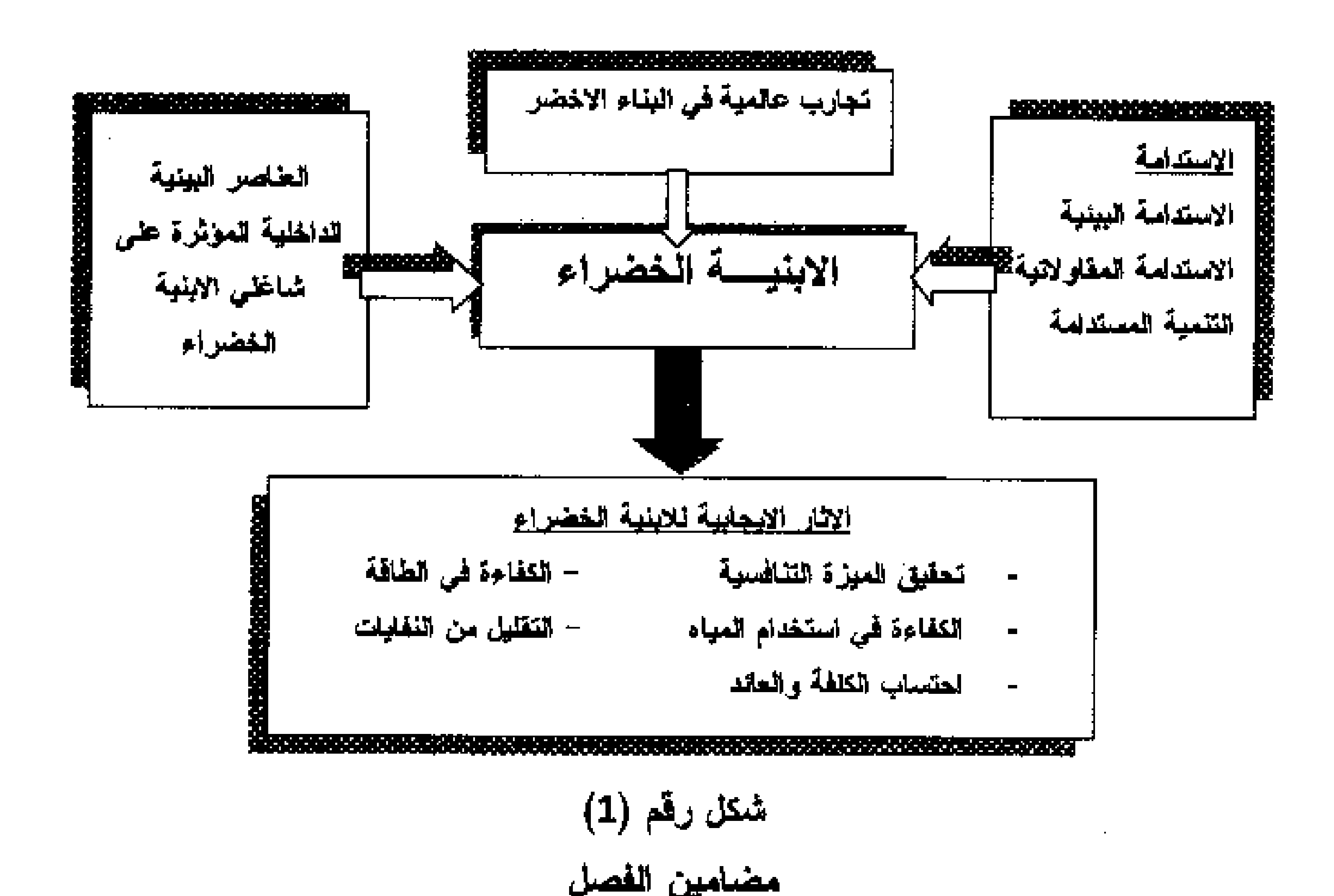
المقدمة:

يتجه العالم بجميع مفاصله الى المزيد من حالات التقدم والنمو الاقتصادي والاجتماعي، والتي انعكست بدورها على ارتفاع مستوى سقف الحاجات والرغبات للانسان من السلع والخدمات، وبما تسهم في تحقيق الرفاهية والارتقاء بنوعية الحياة. ولكن الامر هذا صاحبه العديد من الاثار السلبية التي تمثلت في جوهرها بالاعتداء على البيئة الطبيعية ومكونات النظام البيئي من مياه وتربة وغلاف جوي والحياة الطبيعية المكونة للنظام. فأصبحت المناداة بالاستدامة والاستدامة البيئية كمنهج للحفاظ على البيئة من جانب، والاستثمار في موارد ومصادر نظيفة وصديقة للبيئة ولا تعكس اضرار واثار سلبية على استخدامها قدر المستطاع من جانب اخر، بمثابة توجه استراتيجي على مستوى منظمات الاعمال والحكومات ايضا.

ولعل قطاع المقاولات الانشائية هو واحد من بين تلك القطاعات التي اسهمت الى حد كبير في خلق الاثار السلبية على البيئة، وعلى الرغم من الحقيقة التي لابد ان تقال في اسهامها الكبير في التعبير عن الازدهار الاقتصادي والتطور العمراني الذي اصاب اغلب دول العالم. فكان لابد من التوجه نحو تطبيق الاستدامة في هذا القطاع بأتجاه التوافق مع البيئة وحمايتها، والعمل على الاسهام في تحقيق التنمية المستدامة ايضا. ولاشك بان التوجه المعاصر اليوم يقوم نحو اعتماد الابنية الخضراء كأسلوب متقدم في تحقيق الاستدامة المقاولاتية، وهو منهج متوافق مع الفلسفة الفكرية والتطبيقية للارتقاء بنوعية الحياة مع الحفاظ على سلامة البيئة الطبيعية ومواردها المختلفة، وهذا ما نسعى الى تناوله في هذا الفصل.

وتكمن اهمية الموضوع من القيمة الاعتبارية التي تمثلها الابنية الخضراء التي تم اعتمادها كنموذج لتطبيق المقاولة المستدامة ووصولا الى تحقيق التنمية المستدامة. والتي من شأنها ان تسهم في بلوغ مستوى افضل في الانتاجية والنهوض الاقتصادي، وتخفيض الاعباء عن كاهل الدولة والمجتمع وعبر التحول الى موارد ومصادر طبيعية اقل كلفة وضررا على البيئة. وللتعبير عن اهمية الاستدامة وما يترتب عليها من تطبيقات ميدانية فيمكن الاشارة في القول هنا الى أن عدد من الكليات والجامعات الامريكية قد اعتمدت 137 برنامج اكاديمي في مجال الاستدامة عام 2011 لغرض اشاعة هذا المفهوم واهميته في المجتمع والسعي الجاد لتطبيقه. علما بأن عدد البرامج لذات الموضوع كانت عام 2010 قد بلغت 146 برنامج اكاديمي في الجامعات الامريكية.

والشكل (1) يمثل الجوانب الاساسية التي سيتم تناولها في هذا الفصل. حيث يعبر الجزء الاول عن الاستدامة بمضامينها المتمثلة بالاستدامة البيئية والمقاولاتية والتنمية المستدامة. والجزء الثاني الذي يتمثل في العناصر البيئية الداخلية المؤثرة على شاغلي الابنية الخضراء وانعكاس ذلك على مستوى انتاجيتهم. وكلا الجزئيين يؤثران على مفهوم وجوهر الموضوع والمتمثل بالبناء الاخضر والذي سيكون من نتائجه الجزء الثالث وهو الاثار الايجابية المتولده عن التوجه نحو اعتماد الابنية الخضراء. وسيتم الاشارة في ذلك ايضا الى بعض التجارب المنتقاة من عدد من الدول حول ممارساتها وتطبيقاتها لمفوم البناء الاخضر وفي تطبيق المقاولة المستدامة.



شكل رقم (1)

مضامين الفصل

تعريف الاستدامة Sustainability definition

بات من الواضح بان استخدام مصطلح الاستدامة Sustainability بالوقت الحاضر يمثل مدى واسع من الالتزامات والافعال المتقابلة ما بين منظمات الاعمال بشتى تخصصاتها وانشطتها المختلفة من جانب، والمجتمع عبر ممارسات افراده اليومية وبجميع اشكالها من جانب اخر. التي يمكن ان تحدث تأثير ايجابي او سلبي في مفاصل ومضامين بيئة الحياة اليومية وديمومتها والمنعكسة على تحقيق الاستدامة البيئية، والتي اصبحت ومنذ امد قريب بكونها تمثل التوجه الستراتيجي لمنظمات الاعمال نحو تخضير اعمالها، وان تكون اكثر توافقا مع البيئة. وقد عرفت الاستدامة على انها "التطور المستمر لمقابلة الاحتياجات دون المساس في فرص وحاجات الاجيال القادمة" (www.en.wikipedia.org).

وفي وقت لاحق وتوافقا مع التوجهات المعاصرة في النظرة الى البيئة وحمايتها، وبروز المفاهيم التسويقية المتوافقة مع التوجهات الاجتماعية والمستندة في جوهرها على المعايير الاقتصادية. فقد عرفت على انها "استراتيجيات التطوير المعتمدة من قبل منظمة الاعمال لتحقيق هدفين في وقت واحد يتمثل الأول في دعم واسناد البيئة. والثاني توليد الربح"(Kotler&Armestrong,2007,p.634) ويعني ذلك بأن منظمة الاعمال تسعى الى توافقها الايجابي مع البيئة المحيطة بها وتحديداً البيئة الطبيعية باعتبارها مصدر مدخلاتها الاساسي في سلسلة العمليات التي تقوم بها من جانب. ومنطلقة من كون منظمة الأعمال هي بمثابة "مواطن" تحرص على رعاية البيئة وحمايتهـــا وعدم الاضرار بها لكونها جزءاً من البيئة من جانب اخر. كما أنهـــا تسعى إلى تحقيـــق الارباح بأعتباره هدافا استراتيجيا ولكي تبقى وتستمر.

كما انها عرفت ومن وجهة نظر تسويقية على انها " عمليات خلق واتصال وتقديم قيمة للمستهلكين بالطريقة التي من شأنها المحافظة على البيئة الطبيعية ودعم المجتمع بذات الوقت "(Martin&Schoutcn,2011,p,17). وهذا يعني بان مفهوم الاستدامة البيئية بمنظورها التسويقي يستند بالاساس الى مفهوم التسويق الاخضر. وهذا ما ذهب اليه واكده (Parsons& Maclaran ,2009,p.149) بان **رؤية الاستدامة**. تتضح من خلال تبني ادارة المنظمة ذات التوجه البيئي الى وجهة نظر شمولية متكاملة نحو المنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمة، والعمليات والسياسات المعتمدة فيها.وان تتوافق بشكل كلي مع عمليات السيطرة على التلوث البيئي وتقديم منتجات متوافقه مع البيئة وعبر التقنيات البيئية المعتمدة في ذلك.

التنمية والمقاولة المستدامة:

تمثل التنمية المستدامة في حقيقتها التحدي الذي تواجهه الاحتياجات الانسانية المتزايدة للموارد الطبيعية، المنتجات الصناعية، الطاقة، الغذاء، النقل، وادارة النفايات للحفاظ على جودة البيئة وحمايتها باعتبارها المصدر الاساسي للحياة

والبقاء للمستقبل ولتحقيق التطور. ولذلك فان مواجهة الاحتياجات الانسانية على الامد البعيد تصبح حالة مستحيلة ان لم تقترن مع عملية الحفاظ على البيئة الطبيعية وحمايتها من اية انتهاكات صارخة تؤدي الى تدهورها من جانب، وتعويض فاعلية النظام البيئي من جانب اخر، جراء الاختراقات او النقص الحاصل في مفردات ومكونات النظام البيئي وبشكله الطبيعي لابقاء حالة التوازن في النظام. (Becker,et al,1996,p.8) وتأسيسا على ذلك يمكن تحديد مفهوم التنمية المستدامة على انها "الانجاز المتحقق في استراتيجيات عمل المنظمة على الامد البعيد نحو تحقيق التوافق ما بين اهدافها الاقتصادية والبيئية والمجتمعية". (www.enviromentalleader.com)

وعليه فان التنمية المستدامة تؤكد في جوهرها على تحقيق الترابط الموضوعي والستراتيجي ما بين النمو الاقتصادي وبما يرتبط مع اشباع حاجات ورغبات المجتمع واسعاده، وحماية البيئة الطبيعية وعدم استنزاف مواردها والحفاظ على النظام الايكولوجي وحمايته من اية ممارسات تكنلوجية ضارة بالنظام. وكنموذج لهذا التوجه فقد قامت شركة GM ببناء مصنع لانتاج المحركات للمكائن والمعدات الثقيله في البرازيل وبما يتوافق مع التوجهات نحو تحقيق التنمية المستدامة في الطاقة، الماء، الشمس. وهذا المصنع الذي من المتوقع الانتهاء منه في بداية عام 2013 سيكون قادرا على الانتاج في بداية عام 2014 وبمميزات خضراء متوافقة مع البيئة. ومن اجل ذلك فقد تم استثمار ما يقرب من 513 مليون $ في هذا المشروع، والذي سيكون معتمدا على الطاقة الشمسية كاساس في تشغيله، وهذا من شأنه ان يخفض كلفة الغاز الطبيعي المستخدم في الطاقة. وتفادى ما مقداره 17.6 طن من الاشعاعات وانبعاث غاز CO_2، كما انه سيكون قادرا على توفير 32 مليون لتر من الماء سنويا (ibid).

وهذا يعني في جوهره بأن التنمية المستدامة ليس بالغاية الممكنة التحقيق دون ان يصاحبها توفير للطاقة المستدامة، لكون الواقع الميداني يشير الى ان الوصول

الى تحقيق التنمية المستدامة يعني العمل على تحفيز وتشجيع التنمية على اكثر من مستوى او نشاط اقتصادي. وهذا من شأنه ان يقود الى التوجه نحو الاقتصاد الاخضر الذي اصبح مسارا متقدما لدول العالم الساعية الى الحفاظ على البيئة وحماية الموارد الطبيعية من الاستنزاف والعيش في بيئة نظيفة. ومن اجل ذلك فقد وضعت الامم المتحدة خطة استراتيجية طموحة هادفة الى تحقيقها عام 2030 تنصب على ثلاث جوانب هي امكانية الوصول الشامل لخدمات الطاقة الحديثة (المستدامة)، ومضاعفة المعدل العالمي للتحسين في كفاءة استخدام الطاقة، والسعي لمضاعفة حصة الطاقة المستدامة من مزيج الطاقة العالمي.

وتأسيسا الى ما سبق الاشارة اليه فأن المقاولة المستدامة (العقارية) هي امتداد منطقي وجزءا اساسيا من تحقيق التنمية المستدامة، وبالتالي يمكننا القول بأن المقاولة المستدامة (العقارية) تعني "التصميم والتنفيذ للعمليات المتعلقة بأنشطة البناء الاقتصادي المختلفة لاحداث حالة ايجابية متطورة في الجوانب الاقتصادية والصحية للانسان والبيئة، وبما يصب في خدمة التنمية المستدامة للوصول الى تحقيق الاقتصاد الاخضر". وتعزيزا لهذا القول فيمكن الاشارة الى ان عدد العاملين في قطاع الانشاءات والبناء في الولايات المتحدة الامريكية يصل الى ما نسبته 30% من اجمالي القوى العاملة فيها، كما يساهم قطاع الانشاءات الصناعية العقارية بحدود 600 مليار $ وبنسبة قدرها 13% من اجمالي الناتج القومي الامريكي. (Becker ,et al, 1996,p.15)

البناء الاخضر:

افرزت التوجهات البيئية المعاصرة والتحولات نحو تحقيق التنمية المستدامة نماذج متقدمة من الممارسات والانشطة الاقتصادية المختلفة والتي تصب في خدمة الانسان والبيئة. ولعل من بين ابرز هذه النماذج هي البناء الاخضر Green Building او البناء المستدام Sustainable Building. ويشير معناه الى "هيكلة دقيقة ومسؤولة لاستخدام الموارد بكفاءة وبشكل صديق للبيئة في جميع مراحل حياة

المبنى. والذي يمتد من التخطيط وتحديد الموقع والتصميم والتنفيذ والصيانة ووصولا الى مرحلة الهدم ". وهذا ما ذهب اليه المجلس التنفيذي لمدينة كالفورنيا عندما حدد مفهوم البناء الاخضر (الابنية المستدامة) على انها " تحديد الموقع، التصميم، التركيب، الترميم، المحافظة على البيئة وحمايتها، كفاءة الموارد واستخدام المياه، توفير بيئة داخلية مريحة وصحية ومنافع طويلة الامد".(Kats et al,2003,p.4) وهذا مايتطلب من وجود تعاون وثيق مابين كل الفرق الفنية المشتركة في انجاز العمل لتحقيق البناء الاخضر، والهدف من وراء ذلك هو الحد من الاثار السلبية للمباني الى صحة الانسان (شاغلي المبنى) والبيئة الطبيعية (سواء كان بالمواد المستخدمة أواستنفاد الموارد الطبيعية، او الاثار السلبية الناتجة عن عمليات الانتاج للمواد الانشائية او اتلافها). وبالتالي يمكن القول بان فلسفة البناء الاخضر تقوم على وفق مدخل نظرية النظم المتكاملة، حيث ان تصميم البناية كنظام يتضمن في حقيقته مجموعة من النظم الفرعية المستقلة ذات المنافع المتخصصة في كل جانب وهي منافع الطاقة البديلة، الصحة لشاغلي الابنية، الراحة، تخفيض التلوث، تدوير النفايات...الخ.

وقد ظهر مصطلح البناء الاخضر او الهندسة المعمارية الخضراء Green architecture في النشريات البريطانية في اوائل عام 1990. واستخدم المصطلح من قبل مجلة الهندسة المعمارية للمعهد الامريكي في عام 1991, وقد اسست اول لجنه لبرنامج البناء الاخضر في امريكا وتحديدا في مدينة اوستن Austin. وصاحبها في ذات السنة تأسيس لجنة البناء الاخضر للمجتمع الامريكي لاختبار المواد American Society for Testing and Materials (ASTM) وما اعقب ذلك من زياده كبيرة في عدد اللجان والابنية في عموم امريكا. والابنية الخضراء هي مباني لاتختلف من حيث الشكل عن المباني التقليدية، الى انها تختلف من حيث التصميم لكي تعتمد بشكل اكبر على الاضاءة الطبيعية والتهوية الجيدة للتقليل من استخدام الطاقة. فضلا عن استخدامها لمواد في جوهرها صديقة للبيئة والامتناع

عن استخدام اي مواد لاصقة او دهانات تكون مضره لصحة الانسان الذي يعيش داخل هذه الابنية وبالتالي فان التوجه نحوه الابنية الخضراء يتوافق تماما مع تعريف المنتجات النظيفة او الصديقة للبيئة وعلى انها " المنتجات او الخدمات التي لها اقل اثر سلبي على صحة الانسان والبيئة بالمقارنة مع المنتجات المستخدمة لذات الغرض".

ان مفهوم المباني الخضراء اليوم يعني كلفه اقل، قدرة انتاجية اكبر، كفاءة، جذب يد عاملة، وقلة حالات الغياب. وقد بدأت الشركات العملاقة مثل Bank of America, Genzyme, IBM, Toyota باتباع اسلوب هذه المباني (HBR,2007,P.3). وبسرعة كبيرة اصبح هذا النوع من المباني ضرورية جدا كضرورة وجود الشركات ومؤسسات العناية الصحية وان هذه الضرورة ستجعل من المباني الخضراء سياقا مستقبليا في السنوات العشرة القادمة.

الاسباب والمحفزات للتوجه نحو البناء الاخضر:

بصورة عامة كانت المباني الخضراء قبل عام 2000 تجارب ممتعة، لكنها في الوقت نفسه مشاريع غير ممكنة في عالم الاعمال الواقعي. ومنذ ذلك الحين احدثت عوامل عديدة تغير كبير في التفكير بشأن هذا الموضوع ولتكون بمثابة اسباب ومحفزات للتوجة نحو اعتماد البناء الاخضر والتي من ابرزها هو الاتي:-

1- تحقيق الميزة التنافسية:

لقد اصبح حصول المؤسسات والمشاريع المتخصصة بمجال البناء والاسكان على شهادة الجودة للمنتجات الصديقة للبيئة (الابنية الخضراء) بمثابة ميزة تنافسية لمنتجاتها قياسا بغيرها من المنتجات التقليدية الاخرى، لكونها موضع طلب اكبر من قبل الزبائن حتى تصل نسبة فرص تسويق المباني الخضراء بمقدار 10% اكثر مما هو عليه بالنسبة للمباني التقليدية. ومن جانب اخر فأن الحصول على شهادة "القيادة في الطاقة والتصميم البيئي" Leadership in Energy &

Environmental Design (LEED) والمصدقة من مجلس البناء الاخضر الامريكي تعتبر ميزة تنافسية قياسا بالابنية التقليدية. نظرا لما تتمتع به تلك الابنية من مواصفات صديقة للبيئة تتوافق مع توجهات الافراد في العيش ببيئة نظيفة ومناسبة من حيث استهلاك الطاقة وحجم النفايات المتولدة.

ومن المناسب الاشاره في القول هنا بان مجلس البناء الاخضر الامريكي American Green Building Concil هو كيان لاربحي يمنح شهاده LEED والتي تجيز الابنية الخضراء وبدرجات مختلفة وهي:

شهادة LEED للابنية التي تجمع نقاط 26-32

الشهادة الفضية للابنية التي تجمع نقاط 33-38

الشهادة الذهبية للابنية التي تجمع نقاط 39-51

الشهادة البلاتينية للابنية التي تجمع نقاط 52-فاكثر

وقد اصبحت هذه الشهاده بمثابة معيار في تصميم الابنية الخضراء في امريكا وكانت مجلة الصناعة والتسهيلات الصحية قد وصفت هذه المعايير في عام 2002 على انها معايير للمقارنة Benchmarking لمفهوم الاستدامة. ويسعى مجلس البناء الاخضر الامريكي الى وضع معايير مشتركه قابلة للقياس في تحديد مفهوم البناء الاخضر والترويج لاعتماده. فضلا عن التحفيز لخلق المنافسة الخضراء من خلال خلق الوعي لدى المستهلك بمنافع البناء الاخضر والتحول الى تكوين سوق للبناء الاخضر مستقبلا. (Zane , 2009,p.45)

2- الكفاءه في استخدام الطاقه:

يعتبر استخدام الطاقهوالتكلفة المترتبة على ذلك من المؤشرات المهمة في تبني التوجه نحو المقاولة الخضراء، حيث تشير الدراسات الي انجزها المجلس الاستشاري الامريكي للابنية الخضراء على ان متوسط الكلفة السنوية للطاقة في الابنية التقليدية 1.44 $ للقدم المربع. وينخفض هذا المتوسط بحدود 30 % عند

استخدام الطاقة في الابنية الخضراء، وهذا يعني تخفيض قدره مايقرب من $44000 لمساحة قدرها 100 الف قدم مربع من الابنية المشيدة على وفق المقاولة الخضراء. فضلا عن ذلك فان المؤشرات التالية تدعم استخدام الطاقة وترفع من كفاءتها في الابنية الخضراء ومنها:- (Kats,et al,2003,p.19)

- تكون كفاءة الطاقة في الابنية الخضراء اكثر مما هو عليه في الابنية التقليدية بحدود 25%- 30%.
- استهلاك الطاقة الكهربائية في مستوى الذروة اوطئ.
- في الغالب يكون توليد الطاقة الكهربائية في موقع البناية.
- في الغالب يكون شراء الطاقة الكهربائية الاضافية من المشاريع المنتجة للطاقة المتجددة والتي لا تعتمد على الوقود الاحفوري.
- استخدام هذا النوع من الطاقه سيكون اكثر توافقا مع الحفاظ على البيئة وحمايتها والاقلال من حجم التلوث البيئي.

وتشير الاحصاءات في هذا الجانب الى 50% من استعمال الطاقة في البنايات التقليدية ينصب نحو توفير مناخ داخلي اصطناعي مناسب للافراد المتواجدين في تلك البنايات من تدفئة، تبريد، تهوية، اضاءة. وتمثل فاتورة الطاقة الكهربائية لهذه الابنية ما مقداره 25% من كلفه تشغيل البناية الكلية. ولكن باعتماد الانارة الموفرة للطاقة فانه يقوم بتخفيض استهلاك الطاقه الكهربائية بما يوازي 65 مليون كيلو واط من الكهرباء ويخفض فاتورة الكهرباء في امريكا بما مقداره 16 مليار دولار سنويا (Becker,et al,1996,p.16). هذا من جانب اما الجانب الاخر فان تأثير الطاقة النظيفة سينعكس ايجابا على تخفيض التلوث في الهواء والحد من ارتفاع درجة الحرارة التي من شأنها تأثر سلبا على البيئه الطبيعية، وكذلك الحد من استخراج الوقود الاحفوري واستخدامة في توليد الطاقة.

3- الكفاءة في استخدام الماء:

يعاني العالم عموما من مشكلات كبيرة في توفير المياه الصالحة للشرب، حيث تشير التقديرات الى انه يمثل 1% فقط من اجمالي المياه المتوفرة على سطح الكرة الارضية وبالتالي فان التخفيض في استهلاك الماء وعبر اعتماد الابنية الخضراء يمكن ان يؤدي الى تخفيض قدره 30% من الاستهلاك للماء الصالح للشرب قياسا بالابنية التقليدية. والجدول رقم (1) يوضح بعض النتائج التي تشير الى هذا الامر والتي تم احتسابها على اساس بناية مكونة من مكاتب تمثل مجموعها مساحه قدرها 100 الف قدم مربع، وهي تعتبر بناية مثالية لاحتساب كفاءة استخدام الماء للابنية الخضراء، وبتطبيق البناء الاخضر على هذه البناية يمكن ان تحقق تخفيض قدره 975 الف غالون من الماء سنويا.

استعمال الماء	
عدد شاغلي البناية	650 شخص
استعمال الماء لكل شاغل باليوم	25 غالون
اجمالي استعمال الماء السنوي للبناية	3.250.000 غالون
كلفة الماء	
كلفة الماء لكل 100 غالون	$ 1.44
كلفة تصريف الماء لكل 100غالون	$ 1.93
مجموع كلف الماء والتصريف لكل 100 غالون	$ 3.37
مجموع الكلفة السنوية	$ 14.643
التوفير	
الكلفة الاولية للماء	$10.983
توفير الماء السنوي 30% لكل 100 غالون	$ 1.304
التوفير بالماء والتصريف سنويا	$ 4.394
فترة عائد بحدود 25 سنة	

جدول رقم (1)

الكفاءة في استخدام الماء في الابنية الخضراء

Source:- Becker , William ,et al ,1996 ,p.14

وتقوم استراتيجية الحفاظ على الماء ورفع كفاءة استخدامه في الابنية الخضراء على اساس اعتماد التصميم الافضل والتكنلوجيا المناسبة المستخدمة في الابنية الخضراء. فضلا عن اعاده تدوير الماء المستخدم في هذه الابنية لكي لا يكون لها تأثير سلبي على بيئة البناية وصحة الانسان التي يشغلها ويمتد الامر الى امكانية الاستخدام لتلك المياه المعاد تدويرها في مجال الري للمزروعات. وهذا من شأنه ان يخفض الاستهلاك للماء بحدود 30% من كمية الماء بهذه الابنية قياسا بالابنية التقليدية.

4- تقليل النفايات:

النفايات المتولده عن اعمال الانشاءات العقارية تمثل 25 % من مجموع النفايات في الولايات المتحده الامريكية، وهذا من شانه ان يزيد من الاعباء على الجهات المعنية في كيفية التعامل مع هذه النفايات التي تتمثل في الغالب بالزجاج. الالمنيوم، الفولاذ، الطابوق، المكونات الاخرى المفككة من البناية... الخ. ولكن باعتماد منهج البناء الاخضر فان الامر يتيح لاعادة الاستخدام للكثير من المواد بدلا من رميها في مكبات النفايات، وكما هو حاصل على سبيل المثال في بناء مركز Audulon الاجتماعي في مدينه نيويورك والذي تم بنائه على وفق اسلوب البناء الاخضر وفي اغلبه من المواد المعاد تدويرها والذي تم تقدير العمر الافتراضي لهذا المبنى بحدود 100 سنة.

تقوم استراتيجية تقليل النفايات على مبدء اعادة الاستخدام واعادة التدوير للنفايات مرة اخرى للتقليل من حجم النفايات النهائية المرسلة الى مواقع الطمر، لما لهذه العملية من اثار اقتصادية واجتماعية وتربوية على جميع الاطراف. وبقدر تعلق الامر في النفايات الخاصه بالابنية الخضراء والمواد المستخدمة في وقت البناء وخلال دورة حياة الابنية الخضراء فانها تتضمن الاتي:-

- اعادة استخدام المواد المستخدمة في البناء والحد لادنى درجة من عمليات الهدم للتقليل من كمية التحويل لهذه المواد الى مواقع الطمر.
- تخفيض المصادر المتعلقة باستخدام المواد الانشائية التي ليس لها قدره افضل في البقاء والاستخدام.
- التصميم المناسب لتركيبة المواد الذي من شانه ان يقلل من احتمالات تلفها عند الاستخدام في البناء وما بعد ذلك.
- استخدام المواد الانشائية المعاد تدويرها وزياده نسبتها في اجمال المواد المستخدمة للانشاءات.

5- قياس الكلفة والعائد:

الواقع الفعلي للابنية الخضراء يشير الى ان معدل كلفتها اكثر ارتفاعا من الابنية التقليدية 10-15% ولعل مرد ذلك يعود الى عدد من الاسباب والتي من ابرزها هو:-

- نقص التكامل مابين المشاريع المستدامة بعضها مع البعض الاخر.
- القصور في الاحتساب الدقيق لكلفة دورة حياة الابنية الخضراء ومضامين مراحلها.
- المحددات التفصيلية في المعلومات التقنية عند اقامه المشروع.

ويشير المجلس الاستشاري الهندسي في كالفورنيا بان هذا الامر سيستغرق بعض الوقت من اجل ملافاته والتغلب عليه وبخاصه عندما يشيع استخدام البناء الاخضر ويصبح موضع طلب من المعنين بالامر. ولقد برهنت العديد من الدراسات الامريكيه والدولية على وجود فوائد مالية من مشروع انجاز المباني الخضراء ذات التصميم الجيد من خلال تقليل التكاليف. وعلى سبيل المثال فانه في السنه الاولى من تشغيل واستخدام مقار مركز Genzyme في كل من Cambridge , Massachusetts فقد تم استخدام طاقة اقل بنسبة بلغت 42%

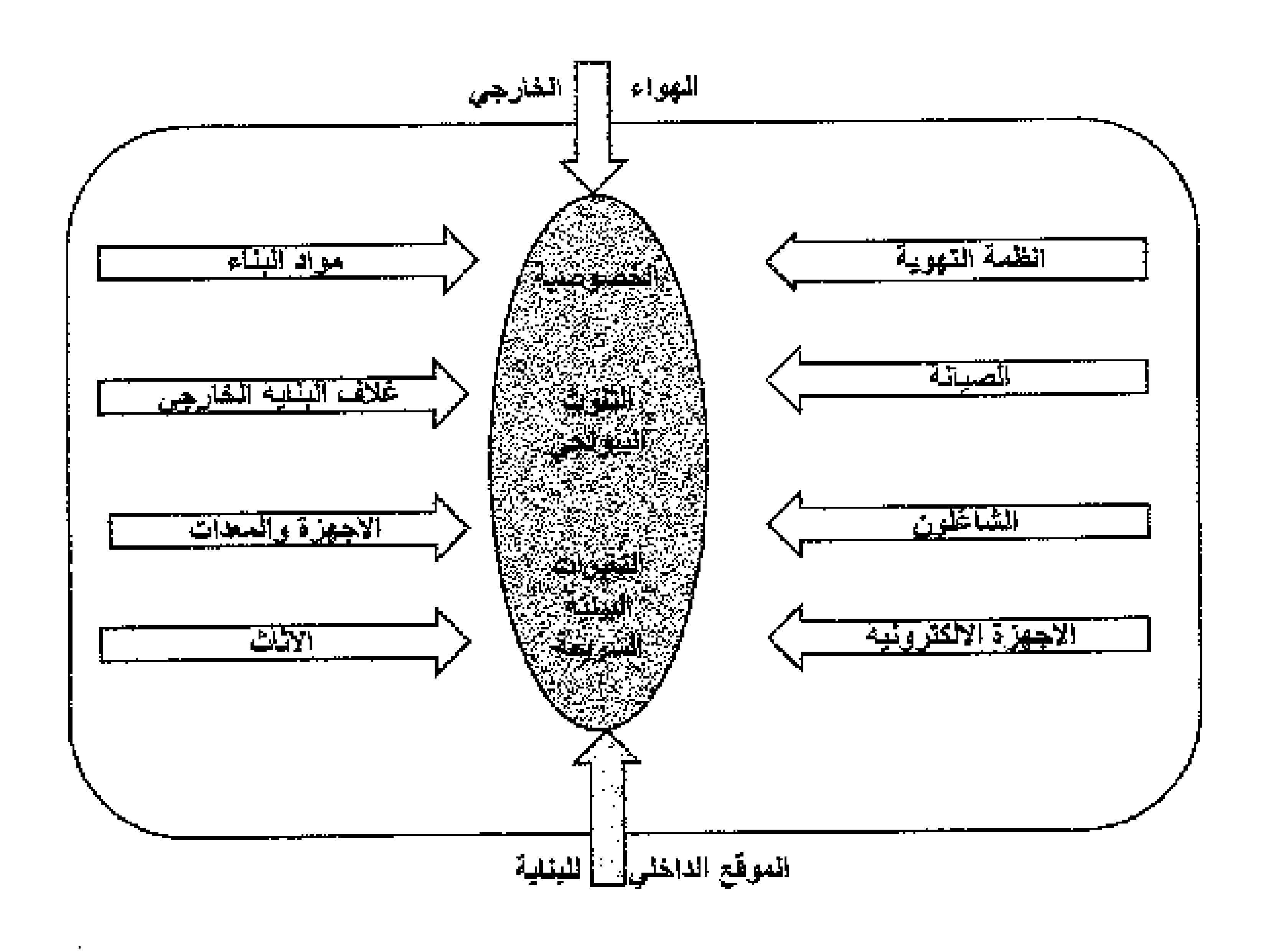
ومياه اقل بنسبة 34% مقارنة بالمباني التقليدية الاخرى للمركز وهذا ماعزز من القدره الانتاجية لنسبة قدرها 15% تقريبا ولتحقق بالتالي عوائد افضل قياسا بالكلف المترتبة على البناء الاخضر. وبالتالي يمكن القول الى ان النظرة الموضوعية لتحليل الكلفة والعائد للابنية الخضراء تنطلق من التخصيص المبكر للانفاق على البناء مقابل العوائد المستحصلة طوال دورة حياة عمر المبنى وليس باجزاء محددة من تلك الدورة.

البيئة الداخلية للابنية الخضراء والتأثير على الانتاجية:

تواجه الابنية الخضراء مشكلة كبيرة ولفترة قريبة من الزمن وتتمثل في كون المستهلك و/او المستعمل بصورة عامة وفي العديد من دول العالم ولا يستطيع بالضروره من التمييز في الاهمية مابين الابنية الخضراء والابنية التقليدية. ولعل مرد ذلك يعود مع الاسف الى ضعف الوعي لدى كل منهما بماهية التوجهات الخضراء وعلى مختلف الصعد ومنها ما يتعلق بالبناء الاخضر. وقد يصل الامر الى ان المستهلك وبخاصة في الدول النامية لا يتعامل مع السلع الصديقه للبيئة (الخضراء) لانها قد تكون مرتفعه الثمن واكثر كلفة قياسا بالسلع التقليدية المماثلة لها. وبالتالي فانه لا يعرف معنى المنتج الاخضر بشكل دقيق ومدى اهميته في الحفاظ على البيئة ومواردها وما يعود عليه من نفع ذاتي بالمحصلة النهائية.

ولكن الحقيقة التي يجب ان يدركها المستهلك و/او المستعمل بان الابنية الخضراء او التصميم المستدام للابنية ماهو الى تجسيد حقيقي لمفهوم التنمية المستدامة. لكونه يصب في معالجة الخلل والاضطرابات الحاصلة في البيئة الاقتصادية والتحديات التي تواجهها في مجال الطاقه والموارد الطبيعية المستنزفة، والارتفاع الحاد في الضياعات والهدر في عناصر مدخلات العمليات الانتاجية ومخرجاتها. وهذا ماينطبق على تأثير الابنية الخضراء من خلال بيئتها الداخليه على مستوى الانتاجية المتحققة لشاغليها من كوادر عاملة بمختلف التخصصات، وهذا ما تشير اليه الدراسة التي اجراها Kemmila & Lonnqvist ,2003 الى ان

البيئة الداخلية للابنية الخضراء لها تأثير على انتاجية العاملين في تلك الابنية والذي يمثل عامل النجاح المهم في جميع المنظمات ذات التوجهات الخضراء. لما له من تأثير لاحق على العديد من الظواهر الاقتصادية والاجتماعية كالنمو الاقتصادي وارتفاع مستوى المعيشة، ومن ثم تحقيق الاستقرار النفسي لاحقا. وبهذا الخصوص ايضا وفي دراسه اجراها Greg Kats,2003 شملت 33 مبنى في الولايات المتحدة الامريكية لقياس تأثير المباني الخضراء على قيمة الانتاجية في العمل، وقد توصلت الى انها ارتفعت من 37$ الى 55$ لكل قدم مربع، وقد كانت هذه الزياده بسبب الشعور المرضي للموظفين لوجود اجواء بيئية سليمة تتمثل وبالدرجه الاولى في جودة الاضاءة والتهوية ومناخ العمل. ويوضح الشكل (1) مفردات عناصر البيئة الداخلية للابنية الخضراء والتي لها التأثير المباشر وغير المباشر على الانتاجية للعاملين في تلك الابنية وهذه العناصر هي:-



شكل رقم (1)

العناصر البيئية الداخلية المؤثرة على الابنية الخضراء

1- مواد البناء والاثاث والاجهزة:

المواد المستخدمه في الابنيه الخضراء لا تنبعث منها روائح او مركبات عضوية او جزيئات يمكن ان تخلق ضرر صحي على شاغلي هذه الابنية من جراء الاستنشاق او التعرض للحرارة او الرطوبة، والتي من شأنها ان تزيد من فاعلية التأثير السلبي لهذه المواد وما ينتج عنها في اغلب الاحيان من بكتريا ضارة لصحة الانسان وقد تؤدي الى مرضهم او انقطاعهم عن العمل. وبهذا الخصوص فقد اجريت دراسة من قبل Dunckley 2009 على مكتب كبير للمحاماة في استراليا انتقل من بناية تقليدية الى بناية خضراء، وتوصلت هذه الدراسه الى انخفاض نسبة الاجازات المرضية التي يتقدم بها العاملون في المكتب من 39% على اساس متوسط الاجازات السنوية الى 28%. وهذا الامر قد اسهم في تخفيض متوسط التكلفة السنوية من الاجازات المرضية الى حد كبير والتي كانت تتحملها ادارة مكتب المحاماة.

2- غلاف البناية:

السيطره والرقابة على غلاف البناية يمكن ان يحول دون دخول اي تسرب هوائي غير مسيطر عليه ورطوبة قد تسببان ضررا في داخل البناية ولشاغليها وبهذا الخصوص قد اجرى Wyun 2004 دراسه تحت عنوان "تاثير الهواء الداخلي على جوده الانتاجيه" وتوصلت الى ان ردائة نوعية الهواء الداخلي في المباني يمكن ان تخفض من انتاجيـــة العمل لدى الموظفيـــن ولنسبـــة تصل الى 6-9%. كما ان رداءة الهواء الداخلي تؤدي الى التعبير عن عدم الرضى للزوار والمراجعيين لهذه المكاتب من تلك الاجواء الرديئة.

3- انظمة التهوية:

المواد والاجهزة المستخدمة في التكييف (تدفئه وتبريد) قد تكون سبب رئيسي في احداث التلوث للهواء الداخلي وبالطريقة ذاتها التي تحدثها مواد البناء. مما

يتطلب الرقابه على هذه الانظمة والتأكد من سلامتها الصحية وهو ما يتم تطبيقه ومراعاته في الغالب عند تشييد الابنية الخضراء.

4- الصيانة:

دقة اعمال الصيانة في الابنية الخضراء تؤدي الى تقليل او الحد من الاوساخ والغبار والروائح الكريهة وما ينتج عنها من حالات التلوث المختلفة وهذا ما تسعى اليه ادارة الابنية الخضراء في تحقيق الصيانة الدائمة للابنية وبالاعتماد على وكالات متخصصة في مجال الصيانة لملافات اي خلل يمكن ان يحصل في مكونات ونظام البيئة الداخلية للابنية الخضراء.

5- الشاغلون:

من يشغل هذه الابنية لابد ان يكون متوافق في سلوكه وتعامله مع مكونات ومجالات البناية بالشكل الذي يتوافق مع التوجهات البيئية المصممة لها بالاساس. وبالتالي فان نجاح وديمومة البناية وطول عمرها الانتاجي يتأثر الى حد كبير بسلوك شاغلي البناية وتفاعلهم الايجابي في خلق بيئة داخلية مريحة ومتوافقة مع مصادر الطاقة المتاحة فيها واسلوب العيش مع التسهيلات المستخدمة في الابنية الخضراء.

6- المجالات الكهربائية والمغناطيسية:

تأثر هذه المجالات في الابنية التقليديه بشكل فعال على صحه الانسان من جراء الاشعاعات المتولده فيها، وتكمن خطورتها في ان اثارها تمتد الى سنوات لاحقه وقد تكون بعيدة نسبيا مما يصعب معرفة تأثيرها السلبي في حينه على صحة الانسان الذي يشغل البناية. ولكن في الابنية الخضراء تكاد تختفي هذه المجالات لكون استخدامها يكون محدود في الغالب ويتم الاعتماد على مصادر البيئة الطبيعية كاساس في الكثير من الاستخدامات الممكنة في الابنية.

وكخلاصة لذلك يمكن الاشاره الى دراسة انجزها Bary Sherman المدير التنفيذي لحلول الانتاجية عام 2008 للمقارنة مابين الانتاجية المتحققة للموظفين من ذوي الياخات البضاء (مدراء، موظفي الاداره العليا، الوسطى، المسؤلين التنفيذيين) بلغ عددهم 3200 موظف في عدد من الشركات تعمل في مجال (التصنيع، السيارات، التمويل، التكنلوجيا، التعليم، التأمين، المحاسبة) والتي تشغل مباني خضراء في انجاز اعمالها. وقد توصلت الدراسة الى التطور الحاصل في مستوى انتاجية العاملين وكما يوضحها الجدول رقم (2) ولعدد من المؤشرات والتي تصب في نهايه الامر في صالح الاداء والنتائج المالية لهذه الشركات.

طبيعة العمل	2006 (ساعة)	2007 (ساعة)	% للتغير
التعامل مع البريد الالكتروني	9.4	7.3	-22
التعامل مع البريد الورقي	1.2	1.0	-17
[illegible]	3.0	2.2	-27
زيادة ساعات العمل	5.8	4.4	24
تخطيط العمل	4.3	3.0	-30
اجراءات العمل	4.6	3.8	-17
البحث عن المعلومات	1.6	1.3	-19
تراكم العمل	3.0	2.2	-27
استكمال العمل	2.0	2.1	+5

جدول رقم (2)

أثر البيئة الداخلية في الابنية الخضراء على انتاجية العمل

Source:- www.pepproductivitysolution.com

التوجهات نحو البناء الاخضر في بعض من دول العالم:

تعزيزا لما تم طرحه من اطار النظري فيما سبق عن الابنية الخضراء نستعرض في ادناه وبشكل مختصر ومركز لنماذج مختلفه من التوجهات نحو البناء الاخضر لبعض من دول العالم التي هي في مصاف الدول المتقدمة والاخرى من

الدول النامية. والحقيقة التي نخرج بها من هذا العرض هو تأشير الاهمية التي تشعر بها دول العالم المختلفة لموضوع الابنية الخضراء (المستدامة) وما تحققه المقاولة المستدامة لاحقا من تأثير ايجابي على البيئة الطبيعية فضلا عن التحول لاستخدام الطاقة النظيفة للحفاظ على صحة الانسان. وفي ما يلي توضيح لبعض من هذه الدول وممارساتها في التوجه نحو البناء الاخضر.

(www.wikipedia.org)

1- الولايات المتحدة الامريكية United States of America

أسست في امريكا العديد من الجهات والمنظمات الساعيه الى تحقيق برامج البناء الاخضر ويعد مجلس البناء الاخضر الامريكي والذي تاسس عام 1990 هو الافضل في قيادة التوجهات نحو تحقيق الاستدامة في الطاقة والتصميم البيئي للابنية. وهو بذات الوقت منظمة غير ربحية هادفه الى الترويج لقطاع الانشاءات الخضراء. وفي عام 2008 بلغ عدد المنظمات المشتركة في هذا المجلس ذات الاهتمام بالبناء الاخضر بحدود 17000 منظمة تعمل على انشاء اماكن صحية وملائمة للبيئة وللعيش والعمل من جانب، ومحققة لعوائد ربحيه مناسبة من جانب اخر. ومن اجل ذلك فقد طور المجلس العديد من البرامج والخدمات في مجال البحث والتطوير في الصناعات الانشائية العاملة في الولايات المتحدة الامريكية. فضلا عن القيام بعمليات ارشادية وتربوية وحلقات دراسية على الانترنت لتعليم المهتمين بهذه الصناعة والجمهور في اهمية الابنية الخضراء.

وقد اقر مجلس النواب الامريكي عام 2008 مشروع الوسائل المدرسية للقرن الحادي والعشرون الى انشاء المدارس الخضراء. وتم رصد مبلغ قدره 20 مليار دولار لانشاء هذه المدارس على مدار 5 سنوات قادمة من اقرار المشروع. وفي عام 2009 اقر المجلس ايضا تخصيص 4.5 مليار دولار لغرض تطوير استخدامات الطاقة البديلة في الابنية الخضراء.

وتشير الاحصاءات الى انه تبلغ نسبة المباني السكنية الخضراء ماقدره 3% من مجموع مباني السكن في الولايات المتحدة الامريكية وذلك في عام 2007، وتم التسويق سنويا لما قيمته 2 مليار دولار تقريبا من المساكن الخضراء. ويشير الاستطلاع ذاته الى ان 85% من اصحاب المساكن الخضراء هم سعداء جدا في سكنهم الجديد، يشير 28% من هؤلاء ان شرائهم للمساكن الخضراء جاء بسبب تأثرهم بالمحادثات الشخصية مع اشخاص يمتلكون مساكن خضراء.

(www.enviromentalleader.com)

2- المملكة المتحدة United Kingdom

روجت جمعية التوعية للابنية الخضراء Association for Environment Conscious Building (AECB) ومنذ عام 1989 للابنية المستدامة حيث وضعت التعليمات الخاصة بمتطلبات البناء الاخضر في بريطانيا من حيث مستوى العزل الحراري والسمات الاخرى في استدامة مقاولات البناء. اما في ويلز Wales فان الدعم للبناء الاخضر ياتي من منظمات غير هادفه للربح ومن ابرزها Rounded Development Enterprises في مدينه كاردف، حيث توجد افضل بناية خضراء في المملكة المتحدة في شارع المراكز الاعلامية.

وفي عام 2009 تم تشريع قانون الزم بموجبه الشركات العاملة في مجال المقاولات بالحصول على شهادة الطاقة للابنية، والتي تمثل حجم الطاقة التي تحتاجه كل بناية يتم تصميمها وتنفيذها لاحقا ليتم الموافقة عليها وفق شروط مجلس البناء الاخضر البريطاني. علما بان الابنية التقليدية تنتج ما يقرب من 17% من اشعاعات الكاربون في المملكة المتحدة.

3- الهند India

تم تشريع مجلس البناء الاخضر الهندي India Green Building Council في عام 2001 والذي يهدف الى التشجيع لتبني واسع لمفاهيم الابنية الخضراء

والصناعة الهندسية التي تكون صديقة للبيئة. وقد حصل هذا المجلس على شهادة الاجازة في العمل من مجلس الابنية الخضراء الامريكي، ويقوم هذا المجلس في عمله على مبادئ رئيسة هي:-

- تطوير مواقع الاستدامة.
- الحفاظ على الماء.
- كفاءة الطاقة.
- اختيار المواد.
- جودة البيئة الداخلية للابنية.

وقد بلغت مجوع الابنية الخضراء في الهند في عام 2003 بحدود 1450 مشروع ولتمثل مساحة قدرها 1.02 مليار قدم مربع. وتتضمن هذه المشاريع ابنية لمكاتب الشركات، فنادق، مستشفيات، مطارات، ابنية سكنية، مدارس...الخ. علما بان عدد المنضمين الى هذا المجلس من الشركات ذات التوجه الاخضر في البناء قد بلغ في عام 2011 مايقرب من 1300 شركة.

4- ماليزيا Malaysia

يقوم معهد المعايير والبحث الصناعي الماليزي Standards and Industrial Research Institute of Malaysia (SIRIM) بالترويج لتقنيات البناء الاخضر باعتباره جهة استشاريه وتنفيذية تتولى مهام التصميم للابنية الخضراء في ماليزيا. فضلا عن جمعية المهندسين الماليزية والتي قامت باصدار دليل البناء الاخضر في عام 2009، وتهدف من وراء ذلك الى تصميم ابنية مستدامة وصديقه للبيئة ويلقى هذا التوجه والمشروع دعما كبيرا من الحكومة الماليزية.

وتهدف هذه الجهات وبالتعاون مع مصممون ومهندسون ومقاولون نحو تبني مشاريع البناء الاخضر والتي تتوافق مع الاهتمام بالقضايا البيئية ذات التماس

المباشر مع حياة الانسان والحفاظ على البيئة الطبيعية من حيث استخدام الطاقه البديله والكفاءة في استخدام الموارد المائية المتاحه. واخذين بعين الاعتبار الطبيعة المناخية والجغرافية لماليزيا والمصادر المتاحه فيها من الموارد الطبيعية.

5- جنوب افريقيا South Africa

تم تأسيس مجلس الابنية الخضراء في جنوب افريقيا عام 2007 وقد تم الاسترشاد والاعتماد في تكوين هذا المجلس على تجربة مجلس البناء الاخضر في استراليا. حيث يقوم المجلس في تزويد الشركات والمقاولين في مجال البناء بالمقايس والارشادات لتحقيق البناء الاخضر، وما يعقب ذلك من تقديم شهادة تشير الى الاعتراف بكون الابنية المنفذه هي خضراء فعلا.

وكانت الخطوة الاولى للمجلس الاخضر في جنوب افريقيا هو نشر دليل عام وبشكل تجريبي للابنية الخضراء وذلك في عام 2008. وقد انصب هذا الدليل في جوهره على كيفية استغلال وتوفير الطاقة على وفق المعايير المعتمده في جنوب افريقيا. وقد صاحب ذلك حمله اعلامية وترويجية للابنية الخضراء وعبر المجلة الالكترونية الخضراء الشهرية لجنوب افريقيا، والتي قامت بارسال مضامين الحملة الى الاطراف المعنية في تحقيق الاستدامة المقاولاتية الخضراء.

المصادر المعتمدة في الفصل

اولا: الكتب والنشريات:

1- Kotler, Philip & Armstrong, Gray, **Principles of Marketing,** 11 th ed, Pearson Prentice- Hall, 2007.
2- Martin , Dione & Schouten , John **Sustainable Marketing** ,1st ed ,Prentice Hall ,2011
3- Parsons, Elizabeth & Maclaran , Pauline. **Contemporary issues in Marketing & Consumers Behavior,** Butterworth- Heinemann, 2009.
4- Becker , William , et al ,**Sustainable Building Technical Manual** , 1st ed , Public Technology , Inc ,USA,1996.
5- Katz ,Grep ,et al ,**The costs and financial benefits of green building**, A report of California's Sustainable Building task force , October ,2003.
6- Lockwood, Charles , **Building the Green Way** , Harvard Business Review on Green Business Strategy ,1st ed , USA, 2007.
7- Zane ,Satterfield ,**Green Building** ,Tech Brief ,Published by the National Environmental Services Center ,Vol.8,No.4,2009.

ثانيا: المواقع الالكترونية:

1- www.ne.wikipedia. Org /wiki /Environment_ Management
2- www.environmentalleader.com
3- www.environmentalleader.com
GM. Aims for third LEED with water Recycling sold ,composition , May 15,2012.
4- www.pepproductivitysolutions.com
PEP.Productivity solutions. Inc ,office workers Make Gains productivity ,May 1,2008.



Benchmarking

الفصل الرابع عشر

قـــواعـد المقارنـــة

Benchmarking

المقدمة:

تعد قواعد المقارنة بحق النشاط المهم والرئيسي لمنظمات الأعمال المعاصرة والمنفتحة على البيئة في عالمنا اليوم. وبالتالي فان الهدف الأولي الذي يرجى منها، هو تقييم الإجراءات المناسبة في كيفية تقديم المنتج (سلع، خدمات) بشكل مماثل لما يفعله المنافسون الذين لهم مكانة وقوة أفضل في مستوى الأداء والإنتاج. وهذا الأمر لا يمكن تحقيقه دون أجراء ألمراجعه والمقارنة الداخلية والخارجية لجميع البيانات المتعلقة بالأداء وباتجاه بلوغ المستوى الأفضل. فضلا عن عملية التحليل لكيفية وصول الآخرين الى ذلك المستوى من الرقي في الأداء الذي يمكن أن يقتدي به الآخرين.

وفي هذا الفصل سيتم التركيز على استعراض الجوانب التالية:-

1- التعريف بماهية ومعنى قواعد المقارنة كمصطلح حديث ومعاصر في عالم أدارة الأعمال وبخاصة في أدبياتنا العربية.

2- التعرف على تجارب عالمية رائدة سواء كان لشركات أو منظمات عامة أو دول، وما يمكن أن يتيحه المجال للاسترشاد بها في أجراء دراسات مقارنة لمنظماتنا العربية.

3- إشاعة ثقافة قواعد المقارنة أكاديميا وبما يمكن أن ينعكس بالتالي على منظمات الأعمال، لكي تعي وتدرس وتتعلم عن أنشطة المنظمات الرائدة في مجال عملها. وان ترتقي في أدائها الى ذلك المستوى الذي يمكن أن يجعلها مبدعة ومحققة لأهدافها بشكل أفضل.

4- التعريف بالخطوات الممكن اعتمادها في تطبيق قواعد المقارنة وتسليط الضوء على وجهة الاختلاف أو التوافق بينها وبين مصطلحات مشتركة تصب في خدمة أعمال المنظمة، وتتمثل بإدارة الجودة الشاملة، أعادة الهندسة، تقييم الأداء.

تعريف قواعد المقارنة Benchmarking definition

تعزى التغيرات الكثيرة الحاصلة في استخدامات منظمات الأعمال في أمريكا وأوربا للطرق والأساليب التقنية في أعمالها، وما تحقق من نجاحات واضحة في مجالاتها التنافسية المختلفة. وبخاصة في أعقاب عام 1999، الى استخدام تلك المنظمات لقواعد المقارنة وكما أشارت الى ذلك الكثير من الدراسات. ويقصد بمصطلح قواعد المقارنة بشكل عام على انه "تعبير عن العمليات المتعلقة بالبحث والتبني لافضل الممارسات التي يمكن ان تسهم في تطوير وزيادة كفاءة المنظمة" (Ratchaniphen Phonyiam ,2012,p.575). وهذا يعني بان قيام المنظمة بهذا الامر من شأنه ان يمكنها من ادراك نقاط ضعفها قياسا بالاخرين، وهو ما يشجعها على تحسين وتطوير قدراتها التنافسية وبما يتوافق مع قدرات المنظمات المنافسة الاخرى.

ففي دراسة أجريت عام 1994 على أفضل 1000 شركة في المملكة المتحدة، وجد بان 74% منها تعتمد على قواعد المقارنة في تطبيقاتها وأعمالها المختلفة. ولترتفع هذه النسبة في عام 1996 الى 85%، ولتكون بذلك اكبر مما هو عليه في الولايات المتحدة الأمريكية (Ahmed&Rafiq,1998,p.225) بل أن الأمر لا يتوقف عند هذا المؤشر الرقمي والذي يعبر عن حقبة تاريخية سابقة نسبيا، أنما نرى الأمر بوضوح ومتمثل في شركة Xerox التي تعد بحق الرائدة في اعتمادها لهذا المنهج العلمي التطبيقي، ولا زالت تعتمده كمسار في عملها لمقارنة موقعها التنافسي قياسا بما هو عليه من المنافسين الأخريين. (Fernadez ,et.al,2001,p.281)

وقد يكون من الصعب ابتداء تبني تعريف محدد لقواعد المقارنة ولعل ذلك يرجع لأسباب كثيرة، وفي مقدمتها هو الزاوية التي ينظر من خلالها الى مفهوم وأبعاد ودور قواعد المقارنة وتطبيقاتها في المنظمة. وما ينجم عنه من تشابك وتداخل في تحديد الاتفاق الكلي على التعريف. وكذلك انعكاس الاختلاف ما بين تخصص منظمات الأعمال فيما أذا كانت صناعية، تسويقية، خدمية، غير هادفة للربح، حكومية،..الخ، على تحديد التعريف لهذا المصطلح. فضلا عن كونه يتسم بالمعاصرة والحداثة قياسا بغيره من المواضيع التي تم طرحها في مجال أدارة الأعمال.(*)

وعليه فانه سيكون لزاما علينا أن نستعرض عدد من التعاريف التي يمكن أن تبين من خلالها التباين في وجهات النظر حيال التعريف وبما يتيح لإعطاء تفاصيل أو مضامين لهذا التعريف أو ذاك. فقد عرفت بشكل مبسط ابتداء على أنها "الأداة المتاحة نحو تحديد الأهداف الضرورية والتعلم من المنافسين للبحث عن أفكار جديدة" (Balm,1996,p.28) وهذا التعريف يتضح بأنه قد فسر معنى قواعد المقارنة في مرحلة تعبر عن المنافسة، وكونها أداة لمواجهة المنافسين عبر البحث عن أفكـــار جديدة والتعلـــم من الآخرين لكي تبقى وتتطور في عملها. وبهذا المعنـــى فقـــد عرفـــت أيضـــا على أنهـــا " البحث عن أفضل التجارب التي يمكن اعتمادهـــا وتبنيهـــا في أداء عمـــل المنظمـــة" أو "التركيز الخارجي نحو تحقيـــق الأنشطـــة الداخليـــة، الوظائـــف والعمليـــات لانجاز وتحقيق التحسيـــن المستمر" (Delepachitra & Beal ,2002,p.410) وهذين التعريفين رغم كون كل واحد

(*) لا يقتصر الأمر على هذا فحسب بل أن الترجمة العربية لازالت موضع تجاذب واختلاف، حيث يمكن تسميتها على أنها.... قواعد المقارنة، قوائم المراجعة، القواعد المرجعية....الخ.. ولكننا نتفق مع التسمية "قواعد المقارنة" للابتعاد عن كلمة المراجعة التي قد تنحصر في حدود الأداء المحاسبي والمنصب على عملية التدقيق. أو على كونها قواعد ثابتة يتم على ضوئها مراجعة أداء المنظمة, وبالتالي يكسبها صفة السكون والثبات وعدم التأثر بالمتغيرات الأخرى المحيطة بهذا المفهوم وامتداده البيئي وكما سيتضح من التفاصيل.

منهما يركز على جانب معين، ألا أنهما يتكاملان مع بعضهما لتحديد تعريف اشمل وأوسع لقواعد المقارنة، يؤشر حالة الترابط الموضوعي ما بين ما هو خارج المنظمة من متغيرات ومنافسين، وما هو داخل المنظمة من أنشطة وفعاليات حاكمة نحو تحقيق الأهداف المنشودة.

وبالتالي فقد عرفت وتأسيسا على ذلك على أنها " التطابق والتنفيذ لأفضل التجارب لتحقيق نتائج ذات قيمة اكبر للزبون ولمستوى أداء الأعمال" (George & Weimerskirch ,1998,p.180). وهذا التعريف ينصب على النظر الى كون قواعد المقارنة بأنها أداة قوية للارتقاء بمستوى الجودة, لكونها ستكون علامة دالة لمدى تطور أعمال المنظمة. وبذات الوقت يمكن تشبيهها على أنها عين رقابية على تلك الأعمال المنجزة، ومن خلال مؤشر مهم يتمثل في مدى تحقيق القيمة الأكبر للزبون.

وفي تعريف يمكن أن نراه شامل ومتضمن لأبعاد مهمة في ذلك هو ما جاء بتعريف Michael Spendolinivt في كونها " العمليات النظمية المستمرة لتقييم المنتجات والخدمات وأداء العمل في المنظمة للتعرف وتوضيح أفضل التجارب التي يمكن أن تعتمدها المنظمة لغرض التطور والتقدم". (2002,p.474, Mc Gaughey) وهذا التعريف يتضمن في طياته العناصر الأساسية التالية:-

- **التقييم Evaluation** وهو الهدف الرئيسي من اعتماد قواعد المقارنة لكونها تنصب على تقيم الأداء المستهدف وقياسه وتأشير مستوى النجاح أو الفشل المتحقق منه.
- **الاستمرارية Continuous** طالما عمل المنظمة مستمر والمنافسة قائمة ومتجددة في سوق الأعمال، أذن فأن قواعد المقارنة يجب أن تتصف بالاستمرارية لمواكبة حالة العمل المستمر، لكون المنافسين لا ينتظرون أو يتوقفون لحين وصول الآخرين أليهم.

- **أفضل التجارب Best practices** تركز قواعد المقارنة على التجارب والنشاطات الناجعة أكثر مما تركز على تحليل المنافسة. لكونها لا تنصب على ماذا What ينتج المنافسون ؟ بل كيف How يقومون بذلك. وبطبيعة الحال هذه التجارب الأفضل لا تنحصر في حدود المنتج المقدم أو الخدمة، بل يمتد الى العمليات المتحققة في ذلك.
- **النظمية Systematic** لا تعني قواعد المقارنة على أنها عملية المصادقة على الطريقة التي يمكن أن تعتمد في جمع المعلومات، بل هي أكثر من ذلك في كونها طريقة نظمية ومهيكلة، وخطوات متعاقبة في عمليات تقييم الطرق والأساليب الحاصلة في سوق المنافسة.
- **التطوير Improvement** تمثل الهدف المهم لقواعد المقارنة في كونها تنصب على تطوير العمليات في المنظمة وبما يحقق ذلك التأثير الفاعل نحو انتقالها الى مستوى أفضل قياسا بالمنافسين سواء كان ذلك على الأمد القصير أو الطويل.

وأخيرا وليس أخر، ففي تعريف اتفقت علية اغلب المراجع المعتمدة في هذا البحث والذي قدماه Dattakumer & Jagadeesh ,2003 على أنها " العمليات المستمرة لقياس منتجات وخدمات وكلف أعمال الشركة وتجاربها المنفذة والتي يمكـــن مقارنتهـــا مع منظمات مشابهـــه لها ورائـــدة في ذات المجال من العمل".(Southard & Parente , 2007,p.162) وهذا التعريف أو مضمونه في الحقيقة لا ينظر الى قواعد المقارنة على أنها تعني مقارنة المنتجات والخدمات التي تقدمها الشركة قياسا بالمنافسين فحسب، بل أنها تركز أيضا على مسألة أجراء المقارنة في العمليات والتجارب ما بينها، والعوامل المعيارية في مستوى الأداء من سرعة ووقت محدد للانجاز. فضلا عن كونها تمثل **ثقافة** Culture لأنها تنصب على الاقتداء بنجاحات الآخرين **والتعلم** Learning لاعتماد ذلك كأساس في التغير بالعمليات، لتقديم مخرجات أفضل مما كان عليه قبل اعتماد قواعد المقارنة.

مفهوم قواعد المقارنة:

تأسيسا على ما تم استعراضه من تعاريف لوجهات نظر مختلفة لقواعد المقارنة، فان التعمق في الموضوع يتأشر من خلال تحديد مفهومها وما يمكن تلمسه من جوانب ضمنية وتفصيلية تعطي للموضوع الشمولية والموضوعية لتأشير معناه وبعده الإستراتيجي لمنظمات الأعمال.

فقواعد المقارنة يمكن أن ينظر أليها ابتداء على أنها أسلوب لتطوير مستوى الأداء المتحقق في المنظمة بالمقارنة مع المنظمات الأخرى العاملة في ذات المجال (الصناعة) والتي يكون أدائها هو الأفضل. وبالتالي فان المنظمة القادرة على أن تعي وتتعلم كيف يمكن أن تؤدي المنظمات الأخرى عملها بشكل أفضل، فأنه سوف تتمكن في أن تحقق أداء أفضل وبشكل مؤثر وفعال عما كانت عليه في مرحلة سابقة.

وعليه فأن قواعد المقارنة هي طريقة لتطوير العمليات من خلال النظر والتعلم Looking & Learning من الآخرين عبر المقارنة معهم، وعلى أساس ما يحققونه من أداء متقدم. على اعتبار أن الأداء هو ليس شيء ثابت، بل يتغير بتغير الزمن والأدوات وتعاظم وتنوع الخبرة وتراكمها. أذن فأن قواعد المقارنة هي عمليات مستمرة وطويلة الأمد ويتطلب من القائمين عليها أشراك جميع أقسام المنظمة في البحث عن ما هو أفضل عمل يمكن يقوم به الآخرون، وكيف يفعلون ذلك.. وهو الأمر المهم في التبني الأولي لمفهوم قواعد المقارنة والتي يمكن توضيحها بالمربع (1).

- وجود الرغبة الحقيقية في التعلم لاستيعاب مستوى الجودة المتحققة في الأداء ولتطبيق التحسين المستمر في العمليات.
- مقارنة كفاءة وفاعلية أداء المنظمة مع النماذج والتجارب المميزة والتعلم لمعرفة ابرز الخصائص التي تتمتع بها تلك المنظمات أو العمليات المؤداة فيها.
- البحث عن الفرص المناسبة لتحقيق التقدم المطلوب في الأداء بالمقارنة مع نماذج متطورة ورائدة لمنظمات الأعمال.

مربع (1)

التبني الأولي لمفهوم قواعد المقارنة

Source:- Karlof , 1996 , p.6

ولكن هذا الأمر يقود الى القول بان مفهوم قواعد المقارنة لا يركز تحديدا على عملية المقارنة والبحث في الجوانب الكمية بالأداء المتحقق لدى الأخرين فحسب. بل أن الأمر يمتد الى فهم وأدراك مسار العمليات المتحققة والفعالة لتلك المنظمات، والبحث في أسرار النجاحات التي حققتها، وكيف وصلت الى ذلك..... ومن هنا يكون من الخطأ النظر الى مفهوم قواعد المقارنة على أنها بداية أو نهاية الى شيء ما، أو أداة للوصول الى نتائج محددة ترغب المنظمة في بلوغها. بل هي ابعد من ذلك بكثير وكما مؤشر في المربع (2) والذي يوضح الأبعاد التي يمكن أن يأخذها مفهوم قواعد المقارنة....

- دراسة منهجية :- خطوات نظمية معتمدة تقود الى نتائج موضوعية.
- عمليات استكشاف :- البحث عن صيغ للتعلم أكثر من البحث عن شيء محدد.
- طريقة للتطور :- السعي لاستكشاف أفضل التجارب والممارسات في المنظمات الأخرى لتبنيها واعتمادها.
- فرصة للتعلم:- الاقتداء بالآخرين والسعي لتحقيق مستوى أفضل في الأداء لتصحيح مسار العمل.

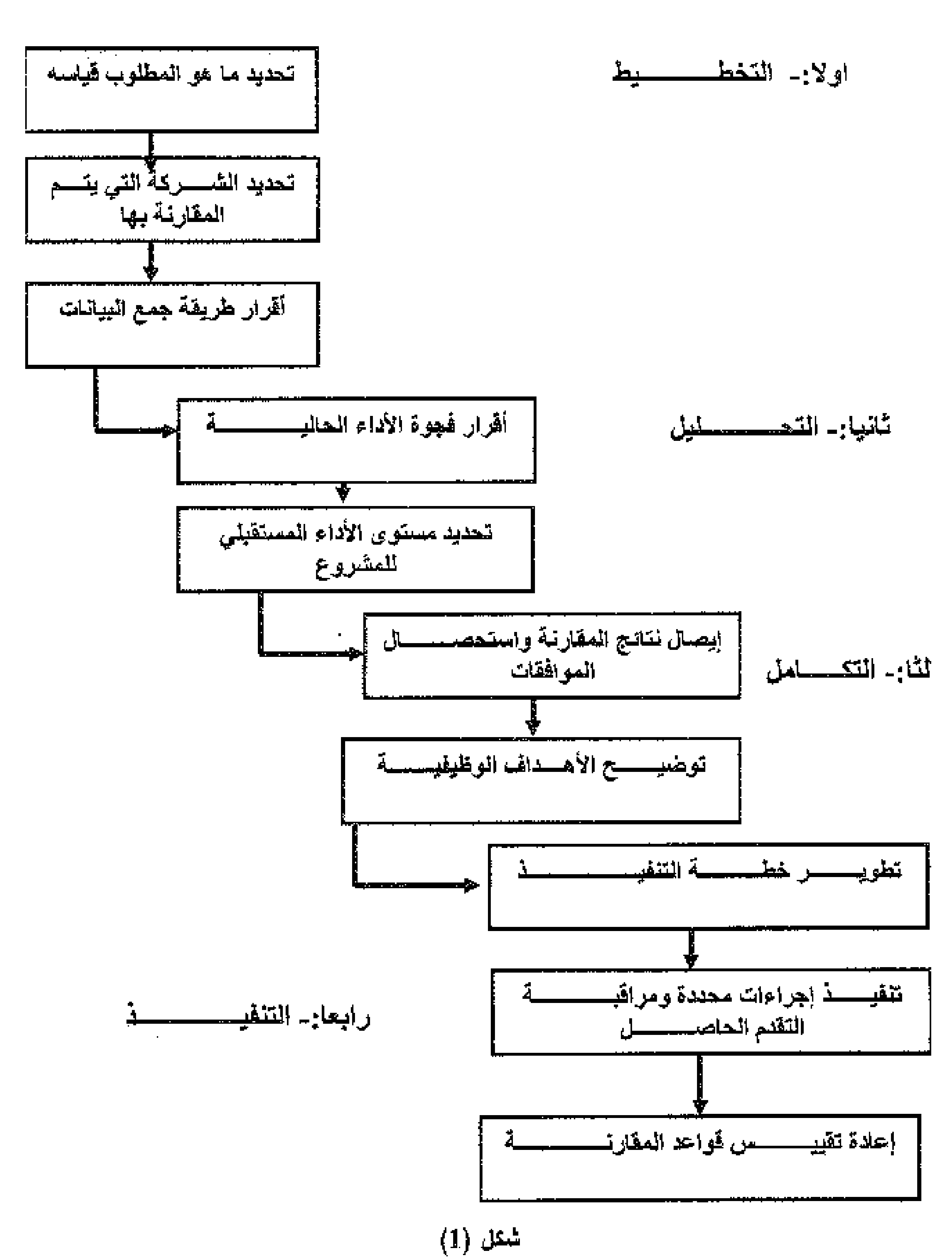
- **تعهد أداري**:- التزام طويل الأمد واستخدام متعدد من المصادر لبلوغ التعهدات التي وضعت لتحقيق النجاح.
- **اعتماد المعيارية**:- تحديد للمعايير الواجب بلوغها وبأفضل صورة وعبر تدفق مستمر للعمليات.
- **عمليات مستمرة**:- دورة، متى ما بدأت المنظمة باعتمادها فأنها لن تتوقف طالما كان الهدف هو التغير نحو الأفضل.

مربع (2)

أبعاد مفهوم قواعد المقارنة

Source:- U.S Patent & Trademark office

ولتأشير أوضح لمضمون وخطوات اعتماد مفهوم قواعد المقارنة، فلابد من الإشارة بأنه قد وضعت نماذج متعددة لتطبيق المفهوم، ولكن النموذج الأكثر اعتمادا هو الذي وضع من قبل شركة Xerox والمسمى بالخطوات العشر لقواعد المقارنة والذي يمكن توضيحه في خطواته الرئيسة والفرعية بالشكل (1).



شكل (1)

الخطوات العشر في تطبيق قواعد المقارنة (شركة Xerox)

Source:- Finnigan , 1996 , p.24

التطور ألتأريخي لمفهوم قواعد المقارنة:

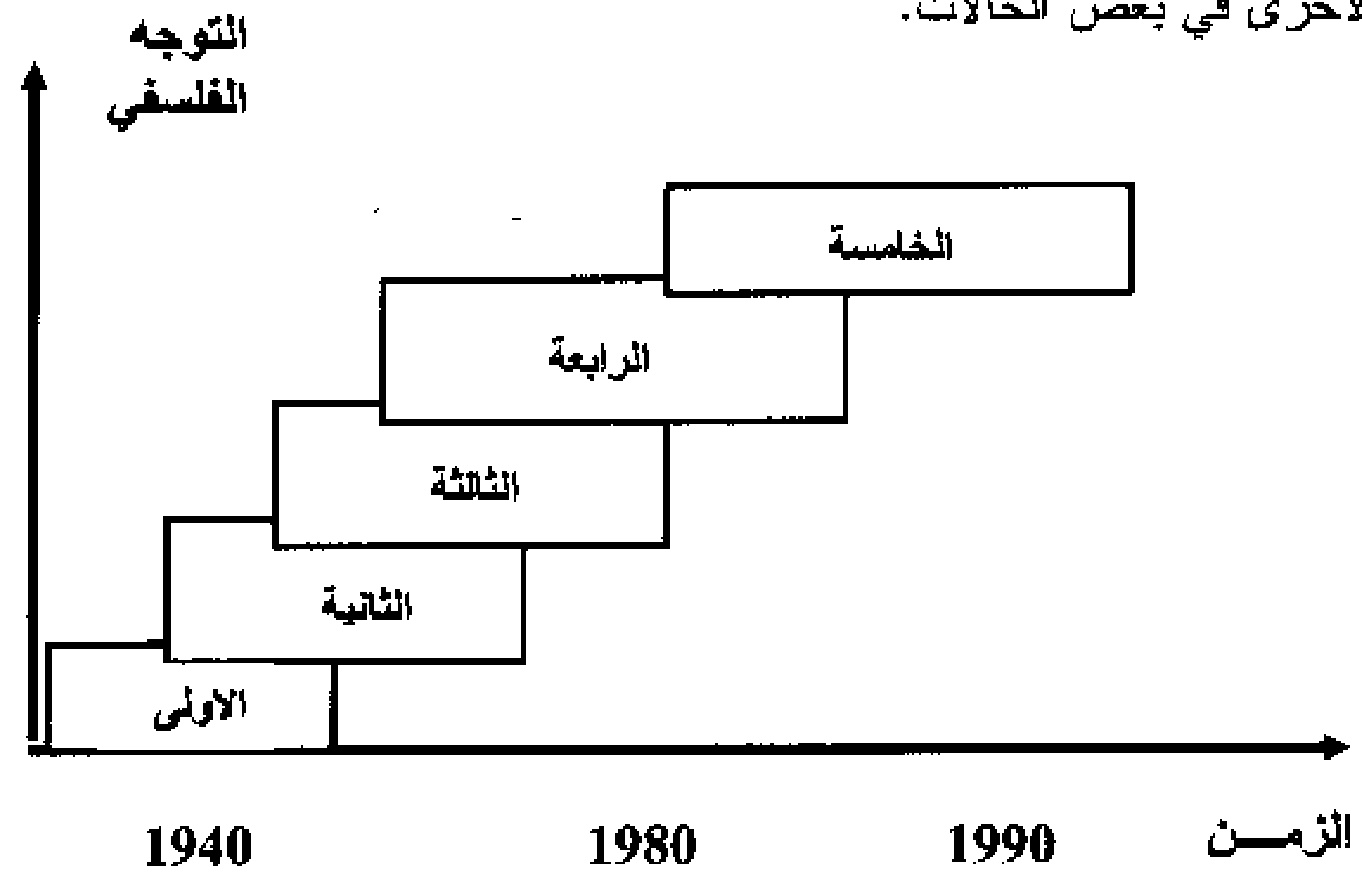
تشير الدراسات الى أن اليابانيين كانوا السباقون في ابتكار أو تكوين ملامح هذا المفهوم، على الرغم من كونهم لم يكونوا الأوائل في التطبيق. ففي عام 1950 قام Taichi Ohno والذي كان يمثل شركة Toyota للسيارات بزيارة الى محلات السوبر ماركت في أمريكا للاطلاع والتعرف على كيفية تطبيق نظام الخزن المعتمد لديها وحركة التجهيز للمواد المختلفة. ونتج عن تلك المعايشة الميدانية أن طور مفهوم الخزين وحركة السيطرة على المخزون عبر نظام حديث أطلق عليه "الإنتاج في وقته"[*] * (Just In Time (JIT وما تمخض عنه من استخدام ضمني لما يسمى بنظام أو عربات Kanban والتي تمثل عربة التجهيز للمواد الأولية أو المصنعة الداخلة في عمليات الإنتاج، والتي تصل الى خطوط الإنتاج على وفق توقيتات زمنية دقيقة للإيفاء بعملية الإنتاج وتقليص وقت التجهيز والضياع الحاصل فيما سبق وقبل اعتماده. (Boulter, 2003, p.529)

ومقابل ذلك قامت شركة Xerox بزيارة متقابلة الى اليابان للاطلاع على تجارب الشركات المنافسة لها في ذات المجال من العمل وبخاصة شركة Canon لأجهزة التصوير. بهدف التعرف وعن كثب على تجربتهم في أسلوب ونمط الأعمال لتكوين المشاريع المشتركة للمصانع Joint – Venture والتي نتج عنها اعتماد أساليب جديدة للارتقاءِ وتطوير مستوى الجودة للمنتج المقدم, وما يقابله بذات الوقت من تخفيض للتكاليف. (....,Blakman,2002) وهذا يمثل احد نتائج اعتماد أنظمة الإنتاج الحديث JIT والتي جعلت العلاقة بين الجودة والكلف علاقة تراكمية (مشتركة) بدل من أن تكون علاقة تبادلية (وتتمثل بالتركيز على عنصر الجودة أو الكلفة أو المرونة أو التسليم كل على حدة عن العنصر الأخر).

---

[*] هناك اجتهاد واختلاف في تعريب المصطلح وذلك حسب النشاط الذي يمارس فيه. وقد شاع بهذه التسمية في أدارة الإنتاج والعمليات أو ما يقارب ذلك من أنشطة. على الرغم من الترجمة الحرفية له هي " في الوقت المحدد".

ولاستعراض المراحل التاريخية لتطور مفهوم قواعد المقارنة فأنه يمكن تحديدها بالشكل (2) والذي يشير الى كونه قد ابتدأ في عام 1940 تقريبا, وعلى الرغم من كونه قد عرف في حدود عام 1970 عندما طبق من قبل شركة Xerox. ويظهر كذلك بان هذه المراحل متداخلة فيما بعضها, وقد يصعب فرز الواحدة عن الأخرى في بعض الحالات.



شكل (2)

مراحل تطور مفهوم قواعد المقارنة

Source: - Ahmed & Rafiq, 1998, p.227

وبشكل مختصر يمكن أن تتمثل هذه المراحل بالاتي:-

1- قواعد المقارنة العكسية Reverse Benchmarking

وتسمى Reverse Engineering على اعتبار أن قواعد المقارنة لم تكن معروفة وقت ذلك, وتنصب هذه المرحلة على أساس البحث في أجزاء محددة من العمليات الهندسية واختبارها وتطويرها كي يمكن الرجوع أليها لغرض التصحيح

أو المقارنة لأعمال قادمة. فضلا عن البحث في أساليب تحليل المنافسة ووضع المنتج في السوق.

2- قواعد المقارنة التنافسية **Competitive Benchmarking**

تمتد هذه المرحلة للفترة 1976–1986 والتي اصبحت نموذجا يمكن اعتماده لأغراض المنافسة مع الآخرين بعد أن نجحت شركة Xerox في تطبيقه وكانت الرائدة في ذلك، وما انعكس بالتالي على قوة مركزها التنافسي.

3- عمليات قواعد المقارنة **Process Benchmarking**

تمتد هذه المرحلة للفترة 1982–1988 وتنصب على تطوير الأفكار المتعلقة بقواعد المقارنة لان تكون خارج الإطار الضيق الذي ينحصر في حدود المنافسة, والانتقال للبحث في إسهامات وأبعاد جديدة. لتمثل تقنية دقيقة للمساعدة في أحداث التغير في التنفيذ المعتاد نحو الأفضل.

4- استراتيجية قواعد المقارنة **Strategic Benchmarking**

تمتد للفترة 1988–1993 وتهدف الى البحث في التغيرات الرئيسة الحاصلة أو الممكن حصولها في بيئة الأعمال, وعدم اقتصار ذلك على حدود العمليات الحاصل داخل المنظمة. وبالتالي فأنها تمثل القدرة على رسم المسار المناسب لتحقيق المعرفة في التخطيط الإستراتيجي المناسب, وتحليل المنافسة، والتحسين المستمر للعمليات، وبناء فرق العمل، وجمع البيانات التي تصب بمجملها في تحقيق أهداف المنظمة وتطورها.

5- عالمية قواعد المقارنة **Global Benchmarking**

تمثل المرحلة الممتدة من عام 1993 وللوقت القريب الحالي والتي أصبح ينظر من خلالها الى فلسفة قواعد المقارنة على أنها امتداد الى حدود العالم المختلفة، ولا تنحصر في حدود بيئة الأعمال المحلية أو القريبة الى المنظمات التي تعتمدها وتتفاعل معها.

ومن المناسب الإشارة في القول هنا بان هذه المراحل هي الأكثر اتفاقا عليها من قبل الكتاب والباحثين. رغم أن هناك من يضيف مرحلة سادسة تبدأ من بدايات الألفية الثالثة لتتوافق مع التغيرات الحاصلة في هذه المرحلة وتسمى بمرحلة " **تعلم المقارنة** " Benchlearning كونها تركز على كيفية التعلم من الآخرين لتغير اتجاهات المنظمة وثقافتها بما يتوافق مع الاستجابة للزبون. (Kgro , 2003 ,p.214) وهناك أيضا من يرى بأن المرحلة الأولى قد ابتدأت في عام 1950 وليس في 1940. وهذا لا يفسد من الموضوع شيء في حدوده التاريخية لأنها كانت تمثل بداية المخاض الفكري الجديد في مجال أدارة الأعمال.

الأنماط المعتمدة في قواعد المقارنة:

تتمثل الأنماط بالمجالات أو التوجهات التي يمكن من خلالها اعتماد قواعد المقارنة، حيث يمكن أن يكون هنالك أكثر من تصنيف يتم على ضوءه تحديد هذه الأنماط. وقد يرتبط ذلك بالبعد الإستراتيجي أو العملياتي المطلوب من اعتماد قواعد المقارنة, وبحسب المستوى الوظيفي الذي تمارس به تلك القواعد لاعتمادها للمقارنة. أو أن يكون النمط المعتمد مقترن بالنتائج المتوخاة تحقيقها من اعتماد قواعد المقارنة وكيفية العمليات التي تؤدى. وبالتالي يرتبط هنا دراسة وفهم كيفية جعل المدخلات ذات قيمة اكبر وفاعلة بشكل أفضل ومؤثر عندما تكون مخرجات. (Hinton ,2000 ,p.54) ويمكن أن ينظر الى هذه الأنماط المعتمدة على أساس التوجه المعتمد فيها من قبل الإدارة، وبالتالي يمكن تقسيمها الى نمطين رئيســيين هما:- (Slack,et al,1998,p.681)

1- قواعد المقارنة الداخلية Internal Benchmarking

هو ذلك النمط الذي يتم على أساسه المقارنة ما بين أقسام العمليات في ذات المنظمة ككل. وكما هو على سبل المثال في أجراء المقارنة ما بين أقسام الإنتاج فيما بين مصانع شركة صناعة السيارات التي تنتشر وتتنوع تبعا لخصوصية المنتج الذي تقدمة.

2- قواعد المقارنة الخارجية External Benchmarking

يقوم في جوهره على أساس المقارنة لقسم العمليات المعني في الشركة بأقسام أخرى في ذات المجال لشركة أخرى خارجية.

ولكن التقسيم الأكثر شيوعا في تحديد أنماط قواعد المقارنة هو الذي اقترحه Camp عام 1995 بوجود أربع نماذج لقواعد المقارنة. (Current & Weber,2003,p.432) والتي يمكن توضيحها في المربع (3) والذي يتبين من خلاله الجوانب الرئيسة التي يركز عليها في كل نمط معتمد، وما يمكن أن يحققه من مزايا وما يقابله من عيوب أيضا.

أنماط قواعد المقارنة	التركيز المعتمد عليه في النمط	المـــزايا	العيـــوب
1- الداخلي Internal	بشكل أساسي يرتبط مع أقسام الشركة، وحدات الأعمال، الشركات الشقيقة... الخ.	- نسبيا يكون من السهولة الوصول الى البيانات - مناقلة العمليات تكون أكثر سهولة	العمليات لا تتم على أساس المقارنة مع ما هو أفضل
2- التنافسي Competitive	يقوم على أساس المقارنة مع المنافس المباشر وعلى أساس العمليات، المنتجات، الخدمات...الخ	- أذا ما نجح هذا الأسلوب فأنه يمكن اعتماده في خطوة لاحقة لتغير مستوى الإنتاجية في المنظمة.	من الصعوبة بمكان الوصول الى المعلومات
3- الوظيفي Function	التركيز على عمليات معينة في وظائف أو أنشطة محددة. أو بالمقابل يتم على أساس الشمولية للعمليات في المنظمة	- يمكن المشاركة والعمل نحو الأمام مع منظمات أخرى - تقلل من صعوبة الوصول الى المعلومات.	العمليات أو الوظائف تكون غير ملائمة لاعتمادها لأغراض التطبيق
4- الستراتيجي Strategy	الجانب الستراتيجي لقواعد المقارنة (السوق، الكلف، التكنولوجيا..الخ.)	تتضح جوانبه من خلال استراتيجيات التنافس.	الستراتيجية المعتمدة لدى الآخرين لا يمكن تقليدها.

مربع (3)

أنماط قواعد المقارنــة

Source:- Fernadez ,et.al, 2001,p.282

ومن المناسب الإشارة هنا وبقدر تعلق الأمر في ما ورد، بان إحدى الدراسات التي أجريت في بريطانيا وجدت بأن الشركات العاملة فيها تستخدم المقارنة الداخلية وبنسبة 25% من العينة المشمولة بالدراسة. بينما النمط التنافسي كان الأعلى وبلغ 42%، وجاء النمط الوظيفي مساويا للنمط الداخلي وهو25%، بينما كان النمط الإستراتيجي هو الأقل اعتمادا إذ بلغ 8%. (Hinton ,2000 , p.55)

قواعد المقارنة ومفاهيم مشتركة:

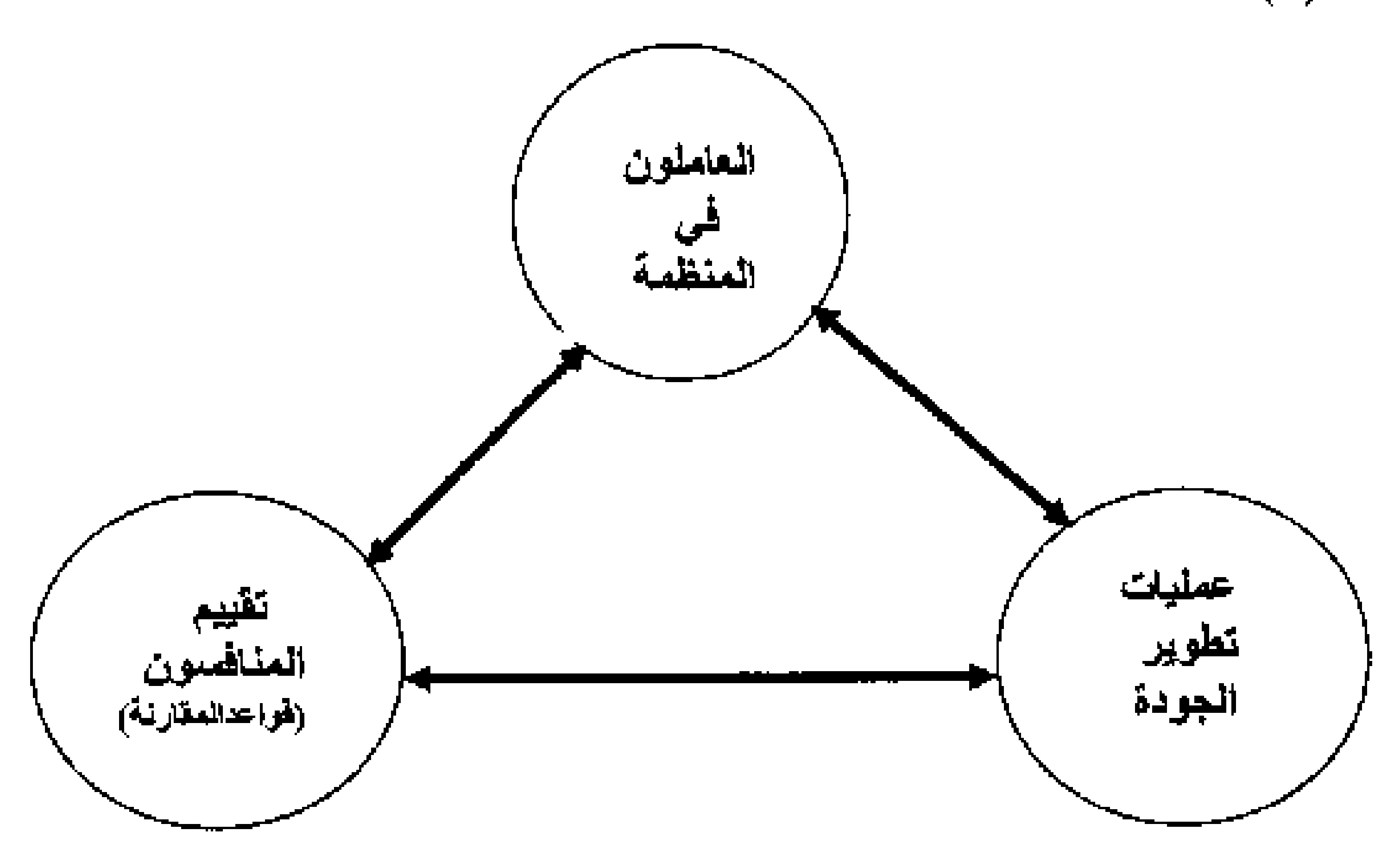
استكمالا لتحديد مفهوم قواعد المقارنة فأن التشابك والتداخل يمكن أن يرد لأول وهلة في المعنى المقصود بقواعد المقارنة وبخاصه في ظل التطور الفكري والفلسفي لمفاهيم عديدة في مجال أدارة الأعمال. والتي أصبحت وعدت كل واحد منها مجالا حيويا يمكن أن يرقى لان يكون منهجا تطبيقيا وستراتيجيا في مجال الأعمال. ولعل من بين ابرز المرادفات الفكرية لمفهوم قواعد المقارنة أو أن صح التعبير المتشاركة معها في الهدف وكما يراه البعض هي... أدارة الجودة الشاملة، أعادة الهندسة، تقييم الأداء، والتي يمكن بحثها في أدناه وبشكل مختصر استكمالا لمفهوم قواعد المقارنة.

1- قواعد المقارنة وإدارة الجودة الشاملة:

بعيدا عن البحث المفصل في موضوع أدارة الجودة الشاملة TQM فأن الأمر الذي لا خلاف عليه في جوهر المفهوم بأنه أسلوب ومنهج موضوعي للتفكير لإدارة المنظمة تجاه تلبية حاجات ورغبات المستهلك وبشكل مميز قياسا بالآخرين، وعبر عمليات التحسين المستمر في مجالات عمل المنظمة. وبالتالي فأن وجه التقارب بينها وبين قواعد المقارنة بكونهما يصبان في ذات الإجراءات المتمثلة بقياس نتائج العمليات المؤداة ومقارنتها مع المنافسين المتميزين للارتقاء بمستوى أفضل في النتائج المتحققة. وبالتالي يمكن القول بأن احد المبادئ الأساسية في أدارة الجودة الشاملة هي في اعتماد قواعد المقارنة.

وعليه يمكن القول أن التطوير المستمر وإرضاء الزبائن هما العنصريين الأساسيين في تحقيق أدارة الجودة الشاملة، حيث أن تركيز العاملين على التطوير المستمر في أدائهم سوف ينعكس إيجابا على تحقيق مستوى أعلى في أرضاء الزبائن، وما يقود بالتالي الى الارتقاء في مستوى الإنتاجية وجودتها. ولكن السؤال الذي يمكن طرحه في هذا المجال هو عن ماهية الشيء الذي يمكن أن يركز عليه العاملين تجاه تحقيق التطوير المستمر في عملهم؟؟

الإجابة على ذلك تتمثل في اعتماد قواعد المقارنة التي تعد بحق أداة مهمة في تحقيق الجودة الشاملة، لكونها تزود المعنيين من الإداريين والعاملين بماهية المزايا والمنافع التي يتمتع بها المنافسون وما يستوجب اتخاذه من أجراء للارتقاء بمستوى الجودة لمجاراتهم والتفوق عليهم. ولهذا السبب تعد قواعد المقارنة احد المفاتيح الرئيسة في تحقيق استراتيجية الجودة الشاملة وكما تتضح هذه العلاقة بالشكل (3).



شكل (3)

التفاعلية بين قواعد المقارنة وإدارة الجودة الشاملة

Source:- Finnigan ,1996 ,p.5

يتضح من الشكل بأن الجودة الشاملة تنصب على الاستخدام والاستثمار الداخلي لمجمل الأفكار المبدعة التي يحملها العاملون باتجاه تطوير المنظمة بشكل أجمالي، وعبر ما تقدمه من منتجات الى زبائنها والمعنيين بأنشطتها. والاسهامة الكبيرة لإدارة الجودة الشاملة في المنظمة أنها تركز على العمليات (الأنشطة التي تحقق قيمة مضافة للزبون) من جانب، وعلى الزبون ذاته من جانب أخر (التركيز على ماهية احتياجاته، وكيف يمكن أجراء التحسين المستمر للاستجابة الى تلك الحاجات). (Zairi ,1994 ,p.12) وقواعد المقارنة تعد بذلك القوة الفاعلة والدافعة في تحقيق التواصل ما بين العمليات التي تقوم بها، وما يمكن أن تنجزه في سبيل تحقيق الأداء الأفضل للوصول الى الزبون وإرضاءه، وهذا ما يؤشر الربط المنطقي لقواعد المقارنة بإدارة الجودة الشاملة.

2- قواعد المقارنة وإعادة الهندسة:

تعرف أعادة الهندسة Re-engineering بشكلها التقليدي على أنها " أعادة التفكير والتصميم الجذري لعمليات الأعمال لانجاز منتظم ومتطور في المشروع، وعبـــر قيـــاس الأداء والمتمـــثل بأبعـــــاد الكـــلف، الجـــودة, الخدمـــــة، السرعة" (....., Blackman ,2002). ولكن المفهوم أخذ بعدا أخر في الوقت الحاضر ليتمثل بالعمليات التي تتحقق من خلال فريق الاستشاريين وما يقدمونه من أفكار جديدة لبلوغ أهداف محددة، وان يتم قياس الأداء المتحقق في ذلك لتأشير التطور والتحسين الحاصل.

وتعد أعادة الهندسة احد المجالات التي تعتمدها أدارة ألجوده الشاملة لكونها تنصب أساسا نحو تحقيق التحسين المستمر وانجاز الأهداف بنجاح. وهذا بحد ذاته يرتبط مع قواعد المقارنة لأنها تنظر بذات المنظار نحو أعادة تقييم العمليات وبما يتوافق مع ما هو حاصل في بيئة التنافس. وكيف يمكن أن يكون للأفكار الجديدة (التعلم) التي يقدمها الاستشاريون استجابة تجاه أحداث التطوير، لمقابلة احتياجات الزبائن ومواجهة المنافسون في ذات الصناعة.

3- قواعد المقارنة وتقييم الأداء:

بقدر تعلق الأمر في هذه العلاقة تحديدا فأن تقييم الأداء Performance Evaluation هو بمثابة طريق محكم لإقرار فيما أذا كان المنتج المقدم بالجودة المطلوبة وبالكلفة المناسبة وبما يتوافق مع حاجات الزبون المستهدف. وهذا ما يتوافق مع أدارة الجودة الشاملة في السعي لان تكون مخرجاتها بشكل متمايز عما يقدمه المنافسون. وهو بالتالي سيقود الى تطوير كفاءة مخرجات المنظمة على أساس مقارنتها بما يقدمه المنافس الأفضل في ذات الصناعة, وعبر المقاييس المعتمدة في قواعد المقارنة. وبلا شك فأن اعتماد عملية التقييم للأداء المتحقق في المنظمة سيحقق جوانب مختلفة، ولكن بقدر خصوصيتها وعلاقتها بقواعد المقارنة يمكن تأشيرها بالاتي:-

- المساعدة على اتخاذ القرارات المناسبة على ضوء المعلومات المستحصلة باتجاه مواجهة المنافسين على وفق ما يقومون به من أداء.
- فرض رقابة واضحة على وظائف المنظمة وأنشطتها بما يتوافق مع المعايير الموضوعة للارتقاء بمستوى الأداء في ضوء قواعد المقارنة.
- ستكون أساس مهم للمسائلة وتحديد المسؤولية للأقسام والعاملين في المنظمة، وهذا ما يتوافق مع اعتماد النمط الداخلي في قواعد المقارنة الذي يتم ما بين الأقسام.

وعليه فأن عملية تقييم الأداء لا تتم دون تحقيق التشارك الجماعي لإدارة العمليات في مختلف مستويات المنظمة والقادرة على اتخاذ القرار، للارتقاء بمستوى الأداء واثبات بأن المنظمات الأخرى ليس بالضرورة أن تبقى أفضل منها. ويكون بالتالي حافز ودافع للعاملين في المنظمة وأدارتها تجاه تغير أساليب وأنماط العمل وصياغة ثقافة مشتركة تخدم أهداف المنظمة والعاملين فيها. ويمكن أن

يلخص المربع (4) الجوانب الرئيسة لوجه العلاقة التفاعلية ما بين قواعد المقارنة من جهة وإدارة الجودة الشاملة وإعادة الهندسة وتقييم الأداء من جهة أخرى.

التركيز	إدارة الجودة الشاملة	إعادة الهندسة	تقييم الأداء	قواعد المقارنة
	داخلي	داخلي	داخلي	خارجي
الفكرة الرئيسة الجوهرية لها	تطوير المفاهيم بشكل مشترك مع العمليات وباتجاه تحقيق إضافات ايجابية وبشكل متتابع.	التطوير المتكامل لأساليب جديدة لعمليات غير ناجحة ولكي تؤدي بشكل أفضل.	الرقابة باعتماد مقاييس محددة لغرض المقارنة والتطوير.	مقارنة العمليات مع الآخرين الذين يعملون في ذات النشاط لإقرار أفضل الطرق الناجعة التي يمكن اعتمادها مستقبلا.

مربع (4)

جدول مقارن لمفاهيم مشتركة مع قواعد المقارنة

Source:- Blakman , 2002 ,.....

تجارب منتقاة لتطبيق قواعد المقارنة:

يمكننا القول بأن قواعد المقارنة وتطبيقاتها لم تعد حكرا أو حصرا في نمط معين من منظمات الأعمال، وكما يتبادر للذهن لأول وهلة في المنظمات المتخصصة بالإنتاج والعمليات التصنيعية. بل امتد الأمر الى المنظمات الأخرى وباختصاصاتها المختلفة. وذلك للمزايا والمنافع الكثيرة التي يمكن أن تجنيها تلك المنظمات من اعتمادها لقواعد المقارنة, ودون أن تكون حكرا على تخصص محدد. ولعل من أبرزها هو الأتي:-

- زيادة ادراكات المنظمة في البحث والتحري عن أفضل التجارب القائمة في بيئة الصناعة التي تعمل بها. (Guimaraes & Langley , 1994 ,p.3)

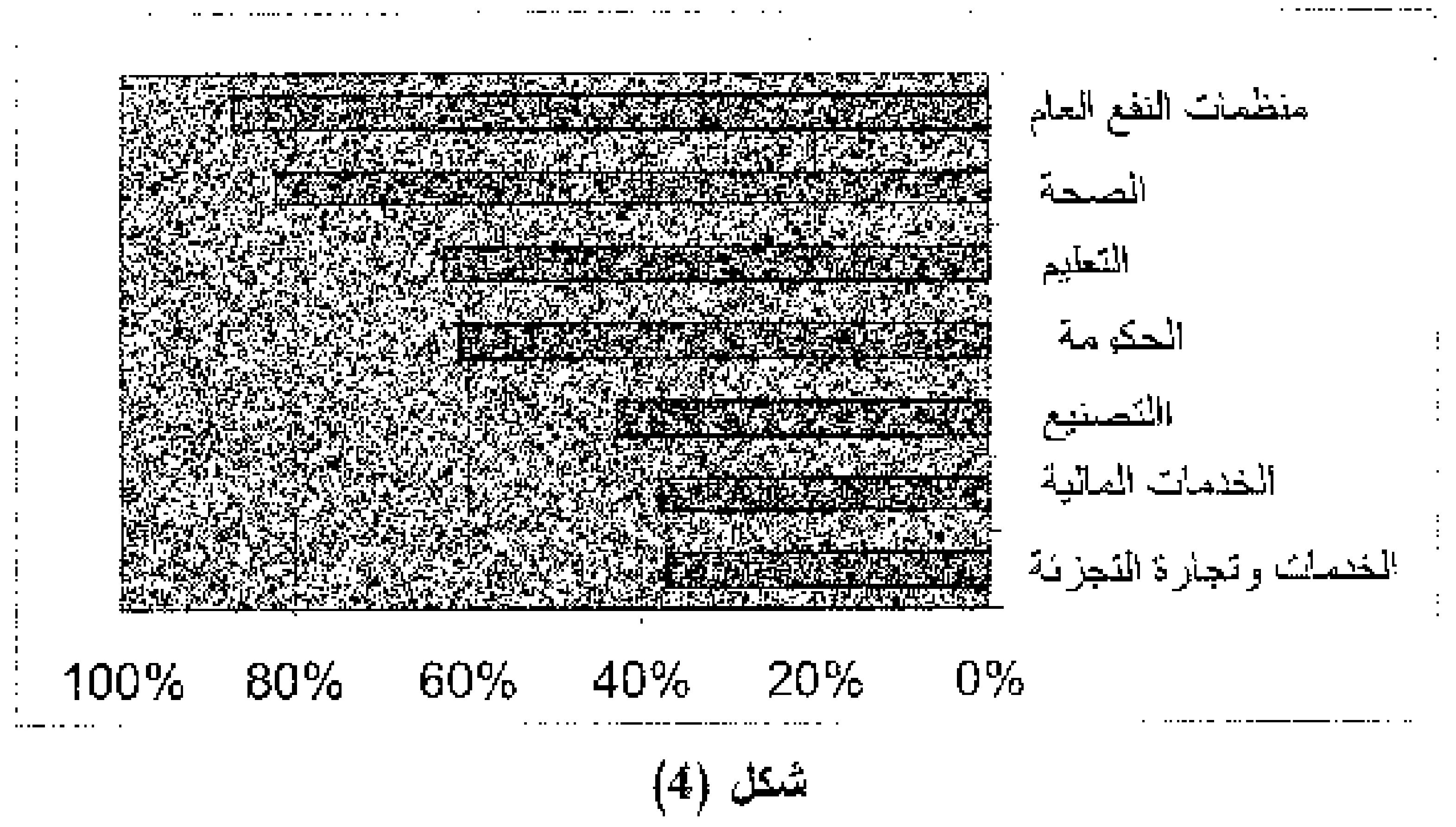
- استيضاح للأهداف بشكل متوافق مع متطلبات البيئة الخارجية وحالة المنافسة القائمة في السوق.
- تحديد أفضل القياسات الممكن اعتمادها في قياس الإنتاجية وتطويرها.
- تطوير الموقع أو المكانة التنافسية للمنظمة قياسا بالآخرين.
- الاستجابة لحاجات ومتطلبات المستخدم الأخير بشكل متكامل مع مستوى التطوير المتحقق في الخدمات المقدمة للزبائن. (Delpachitra & Beal ,2002 ,p.410)
- تستطيع أن تعرف بأن العالم الخارجي المحيط بها يحتوي على الكثير من الأفكار الجيدة والتي يمكن تتعلمها وتنتفع منها وبما يخدم إستراتيجيتها. (U.S,Patent&Tredmark office ,……,p…..)
- تخفيض واضح في الكلف وتعزيز أداء العاملين في المنظمة والتشارك في الموارد بدل من تشتتها....الخ.

فضلا عن هذه المزايا والمنافع المشتركة التي يمكن أن تحققها المنظمات بعامة، ألا أن لخصوصية المنظمة وعملها منافع أخرى مضافة. ولإكساب البحث الصفة الميدانية وبأعتماد الأسلوب الوصفي، فأنه يمكننا الإشارة الى بعض التجارب الرائدة في مجال تطبيق قواعد المقارنة وبشكل مختصر وكما يلي:-

1- تجربة بريطانيا في تطبيق قواعد المقارنة:

اعتمد مفهوم قواعد المقارنة كمنهج تطبيقي لدى الكثير من منظمات الأعمال في بريطانيا، بعد تلمسها للفوائد والمزايا التي جنتها منظمات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية. على الرغم من عدم الوضوح الكاف في مفاهيمه وتطبيقاته قياسا بما هو عليه في أمريكا. وتشير الإحصاءات الى أن ما يقرب من 50% من المنظمات في بريطانيا قد استخدمت قواعد المقارنة في تقييم إعمالها، وبنسب متباينة في ماهية النمط المعتمد من قبلها وكما سبق الإشارة الى ذلك. والشكل

البياني (4) يوضح خلاصة لماهية القطاعات التي اعتمدت قواعد المقارنة في إعمالها والنسب المئوية في اعتمادها لكل قطاع من القطاعات.



شكل (4)

القطاعات الاقتصادية في بريطانيا التي اعتمدت قواعد المقارنة

Source:- Hinton , 2000 , p.56

يتضح من الجدول انخفاض النسبة المئوية لعدد المنظمات التي اعتمدت قواعد المقارنة في قطاع الخدمات وتجارة التجزئة، وحتى قطاع التصنيع التي بلغت 45% وهي بذلك دون مستوى الوسط بالقياس العام. ولكن نجد الارتفاع الواضح في هذه النسبة بشكل خاص في قطاع المنافع العامة وقطاع الصحة، فضلا عن الارتفاع النسبي في قطاع التعليم.

ولعل من أبرز المعوقات التي تحول دون ارتفاع هذه النسبة في الاستخدام لقواعد المقارنة مابين القطاعات المختلفة، هو اعتمادها الى حد كبير على أسلوب المقارنة الداخلية، لافتقار الكثير من المنظمات الى منظمات مشابهه لها لإغراض أجراء المقارنة. فضلا عن الافتقار الى وجود شبكة اتصالات Network لتبادل المعلومات المتعلقة بقواعد المقارنة ما بين المنظمات لاعتمادها كأساس في ذلك النشاط. وما يترتب على تطبيق هذا النشاط من موارد مالية ليست بالقليلة. وخاصة

أذا ما علمنا بأنه لتطبيق قواعد المقارنة في المنظمة تكون الفترة اللازمة لذلك لا تقل عن السنتين لتلمس النتائج المترتبة على ذلك. كما انه هنالك حاجة دائمة الى خبرات أدارية وفنية متقدمة لمواجهة المشكلات الناجمة عن التطبيق.

2- تجربة استراليا في تطبيق قواعد المقارنة:

يمكن تبني قواعد المقارنة في المنظمات غير الربحية وشأنها بذلك شأن بقية القطاعات الأخرى، وبخاصة في ما يشهده العالم من اتساع ودور مؤثر لهذا القطاع في مرافق الحياة المختلفة. وكما يتضح ذلك في سعة التطبيق بمجال الصحة، التعليم، منظمات المجتمع المدني... والتي يتسم أدائها في الغالب بالشفافية والوضوح. ومن هنا كانت التجربة الاسترالية لتطبيق قواعد المقارنة في هذا القطاع والتي بلغت عدد المنظمات العاملة فيه بحدود 32000 منظمة وذلك في عام 1996، ويعمل بها ما يقرب من 7% من مجموع القوى العاملة في استراليا. واغلب هذه المنظمات تعمل في مجال الصحة، الاتصالات، التعليم، الأعمال الخيرية... الخ. وتسهم بما يقرب من 3% من الناتج القومي في البلاد، وبمبلغ قدره 15 مليار دولار تقريبا. وقد توصلت التجربة الاسترالية من تطبيق قواعد المقارنة في هذا القطاع تحديدا الى عدد من النتائج من أبرزها:- (Tyler,2005,p.230)

- تعد قواعد المقارنة طريقة فعالة لتحقيق التطورات الموضوعية بدلا من الاعتماد على مبدأ التجربة والخطأ في هذه المنظمات.
- ساعدت المنظمة على تحقيق انجازاها بشكل أسرع.
- اعتمادها يعتبر علامة دالة لتأشير مدى التطور الحاصل في هذا القطاع وعمل المنظمات بعامة.
- كونها عنصر مؤثر في توضيح الأهداف المطلوب تحقيقها وبخاصة في ظل عولمة الخدمات واتساعها الجغرافي.
- تتيح المجال وبشكل مباشر ودقيق لمعرفة حاجات الزبائن والعملاء والمساهمين باعتبارهم جوهر أساسي في عملها وبخاصة لمنظمات المجتمع المدني والصحة.

3- تجربة شركة Xerox:

في عام 1970 كانت تعد شركة Xerox من اكبر المصنعيين في العالم بمجال أجهزة التصوير والاستنساخ، ولكن نظرا لاشتداد المنافسة بينها وبين الشركات الأخرى في العالم وبخاصة الشركات اليابانية. فقد بدأت تجربتها في تطبيق قواعد المقارنة في عام 1976 على أساس تقييم موقعها قياسا بما يعمله المنافسون وتحديدا شركة Canon باتجاه زيادة مبيعاتها من جانب وتخفيض التكاليف من جانب أخر. ولكن هذه البدايات للشركة قد ركزت على استراتيجية TQM بشكل أساس.

وفي عام 1980 طبق مجموعة من الإداريين والاستشاريين في الشركة نموذج مقترح وجديد لمفهوم قواعد المقارنة ارتبط فيما بعد بأسمها وسمي بنموذج الخطوات العشر (شكل (1)). وذلك لكونها الرائدة في تقديمه وتطبيقه بذات الوقت، والذي اعتمد لاحقا من قبل العديد من الشركات ومن أبرزها شركة AT&T وشركة IBM. (Finnigan , 1996, p.22) وباعتمادهـــا لهذا المنهج في التطبيق فقد حققت الشركة العديـــد من النتائـــج والتي كان من أبرزهـــا الأتي:- (Blakman , 2002 , ……)

- ارتفعت نسبة الأداء في الشركة الى الضعفين قياسا بالمنافسين في السوق.
- ازدياد عدد عمليات التجهيز لأغراض الإنتاج في مصانعها الى تسعة أضعاف عما كانت عليه سابقا.
- انخفاض كبير في نسبة التالف والمعاب في الإنتاج.
- زيادة حجم الإنتاجية بحدود 18% ولتصبح هي القائدة للسوق في أجهزة التصوير في العالم.

وفي تسعينيات القرن الماضي أصبحت الشركة الوحيدة في العالم التي حصدت ثلاث جوائز عالمية في الريادة بالجودة وبوقت واحد وتمثلت تلك الجوائز بـــ:

- Japans Deming Prize
- Americas Baldrige award
- European Quality award

4- تجربة شركة Motorola:

تعد من النماذج المهمة في تطبيقها لقواعد المقارنة والتي أجرتها في مصنع Bandit – Florida وذلك في عام 1980 وفي مجال الصناعات الهندسية والإنتاج. واعتمدت الشركة في ذلك على فريق من الباحثين لدراسة العمليات الداخلية للشركة ومقارنتها مع شركات أخرى عاملة في مجال صناعة السيارات، وتحديدا شركة Honda. التي كانت تطبق في حينها برنامج " الإنتاج في وقته JIT" فــي عملياتهــا التصنيعية. وكانت خلاصـــة تجربتها قد تمثلــت بالاتـــي:- (Finnigan , 1996 ,p.30)

- اعتماد أسلوب المنتج الشخصي على وفق متطلبات المصنع لتقليل حجم الضياع في الوحدة الواحدة.
- انتهاج أسلوب الإنتاج المتكامل بالحاسوب Computer Integrated Manufacturing (CIM)
- استخدام قواعد المقارنة كأساس لعمليات التصميم للمنتجات المقدمة.
- قدمت نموذج جديد لتطبيق قواعد المقارنة أسمته بالخطوات الخمس والمتكون من......

1- أقرار ماهو الشيء الذي يجب مقارنته.
2- البحث عن الشركات التي يمكن المقارنة معها.
3- جمع البيانات.
4- تحليل البيانات وتكاملَ النتائج لتنفيذ الخطط.
5- أعادة النظر وتقييم الخطوات.

المصادر المعتمدة في الفصل

1- Ahmed ,Pervaiz , K. & Rafiq ,Mohammed , ***Integrated Benchmarking: a holistic examination of select techniques for benchmarking analysis.*** Benchmarking For Quality Management & Technology ,Vol.5 ,No.3 , 1998 , pp.225 -242

2- Balm , Gerald ,J. ***Benchmarking and gap analysis: what is the next miler tone*** Benchmarking For Quality Management & Technology ,Vol.3 ,No.4 , 1996 , pp.28 – 33

3- Blakman , Joseph , ***Benchmarking:Definition and overview*** ,Center for Urban transportation studies ,University of Wisconsin - Milwaukee , 2002 , Internet.

4- Boulter ,Louise ***,Legal issues in Benchmarking,*** Benchmarking An International Journal ,Vol.10 ,No.6,2003 ,pp.528 – 537.

5- Current , John, R& Weber , Charles ,A , ***Purchaser – Originated Benchmarking*** Benchmarking An International Journal ,Vol.10 ,No.5 ,2003 ,pp.431 – 444.

6- Delpachitra , Sarath & Beal ,Diana , ***Process Benchmarking:an application to lending product,*** Benchmarking An International Journal ,Vol.9 ,No.4 ,2002 ,pp.409 – 420

7- Fernadez , P , et.al ***,An evolutionary approach to Benchmarking*** Benchmarking An International Journal ,Vol.8 ,No.4 ,2001 ,pp.281 -306.

8- Finnigan , Jerome , P. ***The managers guide to Benchmarking*** , 1st ed , Jossey – Bass , Inc , 1996.

9- George , Stephen & Weimerskirch , Arnold , ***Total quality Management*** , 2nd ed ,John – Wiley & Sons , 1998.

10- Guimaraes ,Tor & Langley ,Kathryn , ***Developing innovation Benchmarks: An Empirical study*** ,

Benchmarking For Quality Management & Technology ,Vol.1 ,No.3 , 1998 , pp.3 – 20.

11- Hinton , Matthew , et.al , ***Best practice Benchmarking in the U.K ,*** Benchmarking An International Journal ,Vol.7 ,No.1,2000,pp.52 – 61.

12- Karlof ,Bengt , ***Benchmarking workbook ,*** 2nd ed , John Wiley & Sons , 1996.

13- Kyro , Paula , ***Revising the concept and forms of Benchmarking ,*** Benchmarking An International Journal ,Vol.10 ,No.3,2003 ,pp.210 – 225.

14- Mc Gaughey , Ronald , E, ***Benchmarking Business – to – Business electronic commerce,*** Benchmarking An International Journal ,Vol.9 ,No.5 ,2002 ,pp.471 – 484.

15- **Ratchaniphen Phonyiam ,** ***Developing the Benchmarking Model of Internal Quality***
Assurance in the Faculties of Rajabhat University, European Journal of Social Sciences
ISSN 1450-2267 Vol.32 No.4 (2012), pp. 574-582

16- Southard , Petter , B & Parent , Diane ,H , ***Amodel for internal Benchmarking: when and who ,*** Benchmarking An International Journal ,Vol.14 ,No.2 ,2007 ,pp.161 – 171.

17- Slack , Nigel , et.al , ***Operation Management*** , 2nd ed , Financial Times Pitman Publishing , 1998.

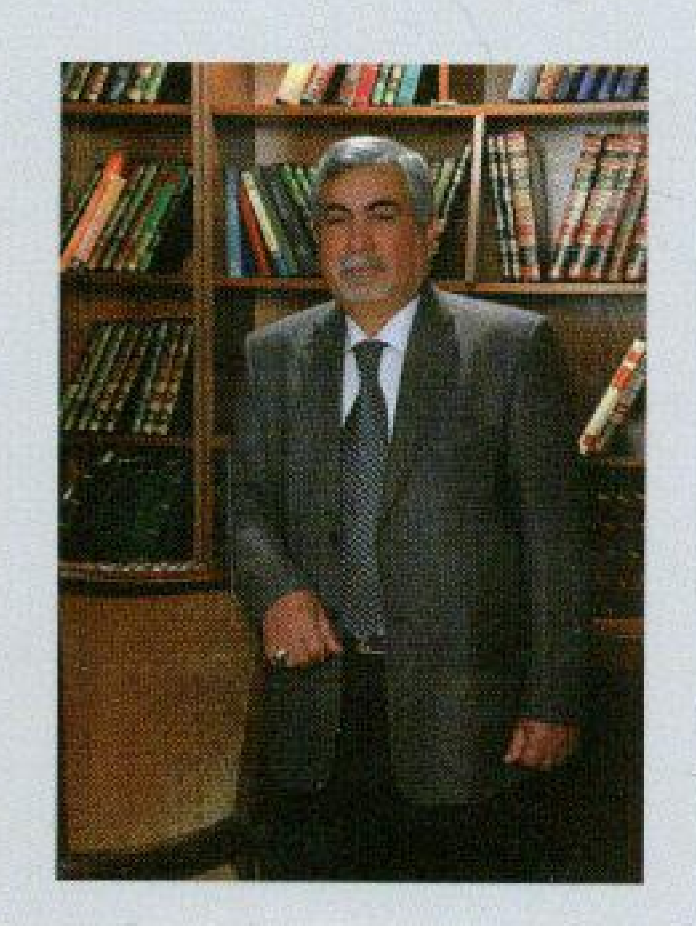
18- Tyler ,Melissa ,C , ***Benchmarking in the Non-Profit sector in Australia , ,*** Benchmarking An International Journal ,Vol.12,No.3,2005 ,pp.219- 236.

19- U.S Patent and Tredmark office , Office of Quality Management ***Benchmaarking Workbook , ... ,....... , Internet.***

20- Zairi ,Mohamed , ***Benchmarking: The best tool for measuring competitiveness ,*** Benchmarking For Quality Management & Technology ,Vol.1 ,No.3 , 1994 , pp.11 – 24

قضايا معاصرة في التسويق

Contemporary Issues in Marketing



كتب اخرى للمؤلف

- استراتيجيات التسويق الاخضر 2012
- ادارة التسويق 2011
- بحوث التسويق 2009
- تسويق الخدمات المالية 2008
- استراتيجيات التسويق 2007
- التسويق الاخضر 2007
- الاتصالات التسويقية والترويج 2006
- التسويق اسس ومفاهيم معاصرة 2006
- ادارة المستشفيات 2005
- تسويق الخدمات الصحية 2005
- الادارة الصحية 2002
- التسويق والمسؤولية الاجتماعية 2001
- ادارة المخازن 1986
- ادارة منشآت النقل والاتصالات 1985





دار الحامد للنشر والتوزيع

الأردن - عمان - ص.ب: 366 عمان 11941 الأردن

هاتف: 5231081 فاكس: 009626-5235594

E-mail: dar_alhamed@hotmail.com

daralhamed@yahoo.com

www.daralhamed.net